



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD Y
EL KAIZEN EN LAS MYPE RUBRO RESTAURANTE
DEL DISTRITO TABALOSOS, PROVINCIA LAMAS –**

SAN MARTÍN, AÑO 2017

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA
EN ADMINISTRACION**

AUTORA:

MADELEY TANGO VILLACORTA

ASESORA:

DRA. MERCEDES RENEÉ PALACIOS DE BRICEÑO

PIURA – PERÚ

2017



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD Y
EL KAIZEN EN LAS MYPE RUBRO RESTAURANTE
DEL DISTRITO TABALOSOS, PROVINCIA LAMAS –
SAN MARTÍN, AÑO 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

MADELEY TANGO VILLACORTA

ASESORA:

DRA. MERCEDES RENEÉ PALACIOS DE BRICEÑO

PIURA – PERÚ

2017

JURADO EVALUADOR

Mgr. Víctor Hugo Vilela Vargas
Presidente

Mgr. Víctor Helio Patiño Niño
Secretario

Lic. Adm. Maritza Zelideth Chumacero Ancajima
Miembro

Dra. Mercedes Reneé Palacios de Briceño
Asesora

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida, el entendimiento, la sabiduría para poder comprender los conocimientos impartidos durante el periodo de estudio.

A la docente MERCEDES, por los consejos, la facilidad para hacer la tesis, el tiempo que me brindo durante el desarrollo del curso

A los representantes de las MYPE rubro restaurantes, por facilitarme la aplicación de los cuestionarios, permitiendo el desarrollo de mi investigación

DEDICATORIA

A mis queridos padres con mucho amor
y cariño, por darme la vida, quererme,
brindarme su apoyo infinito.

A mis hijas Zandra y Flor, por ser mi fuente de
motivación, inspiración para superarme,
comprenderme en todo momento y darme las
fuerzas para lograr mis objetivos.

RESUMEN

La presente investigación constituyó como objetivo establecer las características de la competitividad y el kaizen en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017. La investigación fue de tipo descriptiva, de nivel cuantitativo y con diseño no experimental - transversal. La población estuvo conformada por 04 MYPE, basado en una muestra de 150 clientes para la variable competitividad y 13 trabajadores para la variable kaizen, a quienes se les aplicó el instrumento cuestionario. Dentro de las principales conclusiones en relación a las ventajas competitivas los clientes manifiestan que los trabajadores se encuentran capacitados; el desempeño de los empleados es bueno y regular; los trabajadores cuentan con recursos materiales para la realización de sus actividades; las MYPE si cuentan con recursos tecnológicos. En relación a los determinantes de competitividad los clientes perciben que los trabajadores realizan procesos en el servicio de atención; las MYPE cuentan con estrategias publicitarias; las MYPE realizan una adecuada gestión interna; las MYPE se preocupan por innovar en tecnología y que los restaurantes cuentan con calidad en sus comidas. En relación al mejoramiento continuo, la mayoría de trabajadores señala que las MYPE cuentan con objetivos a corto plazo; los trabajadores hacen uso adecuado de los recursos proporcionados; la MYPE intenta enfocarse en la calidad total y las MYPE cuentan con un sistema de costos. las MYPE realizan funciones estandarizadas por políticas, normas o procedimientos; los trabajadores cumplen con las políticas de disciplina en su centro de trabajo.

Palabras Clave: Competitividad, Kaizen, MYPE, Restaurantes.

ABSTRACT

The present investigation constituted the objective of establishing the characteristics of competitiveness and kaizen in the MYPE restaurant sector of the Tabalosos district, province Lamas - San Martín, year 2017. The research was descriptive, of quantitative level and with non - experimental design - transversal . The population was composed of 04 MYPE, based on a sample of 150 clients for the variable competitiveness and 13 workers for the variable kaizen, to whom the questionnaire instrument was applied. Within the main conclusions regarding the competitive advantages that the clients show that the workers are qualified; The performance of employees is good and regular; Workers have the material resources to carry out their activities; The MYPE if they have technological resources. In relation to the determinants of competitiveness, the clients perceive that the workers perform processes in the service of attention; The MYPE have advertising strategies; The MYPE perform an adequate internal management; The MYPE are concerned with innovating in technology; And that the restaurants have quality in their meals. In relation to continuous improvement, the majority of workers indicate that MYPE have short-term objectives; Workers make adequate use of the resources provided; The MYPE seeks to focus on total quality; And the MYPE have a cost system. Concerning the work environment; Workers classify wastes; There is an order in the different areas; There is adequate cleaning in your workplace; The MYPE perform functions standardized by policies, norms or procedures; The workers comply with the discipline policies in their workplace.

Key Words: Competitiveness, Kaizen, MYPE, Restaurants.

TABLA DE CONTENIDO

JURADO EVALUADOR	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT.....	vi
TABLA DE CONTENIDO	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. REVISIÓN DE LITERATURA	11
2.1 Antecedentes	11
2.2 Marco teórico	28
2.2.1 Teoría de Competitividad	28
2.2.2 Teoría de Kaizen	46
III. HIPOTESIS.....	54
IV. METODOLOGÍA	55
4.1. Diseño de la investigación	55
4.2.- Población y Muestra	56
4.3 Definición y operacionalización de variables.	58
4.4. Técnicas e instrumentos	60
4.5 Plan de análisis	60
4.6 Matriz de Consistencia:	62
4.7 Principios éticos.	64
V RESULTADOS	65
5.1 Resultados de la encuesta	65
5.2 Análisis de los resultados	74
VI. CONCLUSIONES.....	89
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	90
ANEXOS.....	93
1. Cuestionario	94
3. Validaciones.	98
3. Libro de códigos	116

4. Normas y leyes	122
-------------------------	-----

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1</i> Edad del Cliente	65
<i>Tabla 2</i> Sexo	65
<i>Tabla 3</i> Nivel de desempeño Laboral.....	66
<i>Tabla 4</i> Programas de capacitación	66
<i>Tabla 5</i> Recursos humanos capacitados	66
<i>Tabla 6</i> Desempeño del recurso humano	66
<i>Tabla 7</i> Recursos materiales	67
<i>Tabla 8</i> Recursos Tecnológicos	67
<i>Tabla 9</i> Procesos de servicio	67
<i>Tabla 10</i> Estrategias Publicitarias	68
<i>Tabla 11</i> Gestión interna	68
<i>Tabla 12</i> Aspectos tecnológicos.....	68
<i>Tabla 13</i> Calidad de productos.....	69
<i>Tabla 14</i> Edad del trabajador	69
<i>Tabla 15</i> Sexo	69
<i>Tabla 16</i> Grado de instrucción	70
<i>Tabla 17</i> Grado de instrucción	70
<i>Tabla 18</i> Procesos definidos para funcionamiento	70
<i>Tabla 19</i> Calidad de procesos	71
<i>Tabla 20</i> Objetivos a corto plazo	71
<i>Tabla 21</i> Uso adecuado de recursos	71
<i>Tabla 22</i> Calidad total.....	72
<i>Tabla 23</i> Sistema de costos	72
<i>Tabla 24</i> Clasificar (seiri)	72
<i>Tabla 25</i> Orden (seiton)	73
<i>Tabla 26</i> Limpieza (seiso).....	73
<i>Tabla 27</i> Limpieza estandarazida (seiktsu)	73
<i>Tabla 28</i> Disciplina (shitsuke)	73

I. INTRODUCCIÓN

Las microempresas y las pequeñas y medianas empresas (MYPE) son agentes económicos clave, ya que buena parte de la población y de la economía dependen de su actividad y desempeño. En los países de la Unión Europea y de América Latina y el Caribe las PYMES representan aproximadamente el 99% del total de empresas, generan una gran parte del empleo (67%) y actúan en una amplia variedad de ámbitos de la producción y de los servicios (CEPAL, 2013).

Sin embargo, las MYPE enfrentan una serie de obstáculos que limitan su supervivencia a largo plazo y desarrollo. Estudios previos indican que la tasa de mortalidad de los pequeños negocios es mayor en los países en desarrollo que en los países desarrollados. (Galeón, 2015).

Actualmente las empresas se enfrentan a un entorno caracterizado por grandes y profundos cambios, además de los retos propios de los emprendedores. Debido a los cambios que están teniendo lugar y que afectan a la empresa, se debe considerar que las estrategias formuladas e implantadas anteriormente en unas circunstancias diferentes a las actuales, pueden no ser adecuadas o incluso perjudicial. Los cambios que se están dando aumentan con el transcurso del tiempo, predecir el futuro es difícil, se dan cambios tecnológicos, sociales, culturales, económicos y competitivos que presionan a las empresas a adoptar nuevas prioridades. (Aquino, 2012)

A nivel latinoamericano las MYPE aporta en promedio el 11.2% de la PEA en promedio en América Latina y cuenta con mejores niveles de capitalización y recursos sociales que el trabajo independiente, microempresas y micro negocios. Mientras que la mediana empresa contribuye, en promedio, con el 4.2% de empleos,

pero tiene una mayor contribución al crecimiento económico debido a su superior integración con mercados dinámicos, nacionales e internacionales, y su más alta productividad. (Tueros, 2009).

En la actualidad las PYME son un elemento vital para la economía de un país; ya que están constituidas ya sea como persona natural y jurídica o bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial; tienen como objetivo desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. Por lo tanto, las MYPE son un componente que se basa en una economía estable ya que brinda a nivel nacional empleo al 80% de la población económicamente activa y genera el 40 % del producto bruto interno (PBI) generando la mayoría de puestos de trabajo a personas, ayudando a reducir la pobreza al nivel nacional de un país por medio de actividades de generación de ingresos de carácter emprendedor de la población. Finalmente expresa que son principales fuentes de desarrollo del sector privado mejorando el ingreso nacional y el crecimiento económico (Ferraro, 2011).

Castillo (2012) comenta que en la actualidad que las MYPE son un elemento vital para la economía de un país ya que está constituida por persona natural y jurídica bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial que tienen como objetivo desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios, es un componente que se basa en una economía estable ya que brinda a nivel nacional empleo al 80% de la población económicamente activa y genera el 40 % del producto bruto interno (PBI) generando bastantes puestos de trabajo a personas que están desempleadas ayudando

a reducir la pobreza al nivel nacional de un país por medio de actividades de generación de ingresos de carácter emprendedor de la población.

Pese a las dificultades que se les presentan, las MYPE siguen generando una buena parte del empleo y desempeñan un papel fundamental en el desarrollo productivo. El proceso de globalización, ejerce fuertes presiones sobre ellas, pero también les ofrece nuevas formas de organización y estrategias empresariales, como redes empresariales o clusters incorporándolas eficientemente a cadenas de valor agregado, logrando mejor calidad de sus productos y mayor acceso a mercados más competitivos. Estas representan oportunidades de desarrollo al sector que han sido escasamente desarrolladas. (Bizarrón, 2011)

En el análisis del ambiente externo o macro ambiente, el Perú ha gozado en las últimas dos décadas de un periodo de estabilidad democrática y económica. Esto ha permitido que la economía peruana haya manejado con precaución y racionalidad, con sus alzas y bajas, con promoción de la inversión, con apertura comercial (17 TLC lo avalan) y con estabilidad macroeconómica. (Ferrero, 2015)

Durante el gobierno del presidente, Pedro Pablo Kuczynski, se impulsará en el Perú una “revolución del crédito” que permitirá a las pequeñas empresas crecer y ser parte de la economía formal, lo que a su vez generará una gran inversión en el sector financiero. El presidente advirtió la alta informalidad de la economía peruana, en donde los pequeños negocios están fuera tanto del sistema de impuestos como del sistema de créditos. Indicó que su Gobierno implementará una serie de medidas para incentivar que las pymes se formalicen, entre ellas, el establecimiento de un régimen especial que reduzca los impuestos a pagar durante los primeros diez años. Adicionalmente se crearán mecanismos para facilitar el crédito tributario a las pymes

que pongan a sus trabajadores en planilla y la importancia de educar a las pymes en uso de tecnología y ayudarles para su transformación digital. (Perú21, 2016)

Dentro del aspecto legal, las modificaciones a la “Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente”, conocida como Ley de MYPE, permitirán que 170 mil empresas de este sector se formalicen en 2014, estimó la Sociedad Peruana de Pymes. (Panizo, 2014)

La nueva Ley de la micro y pequeña empresa, aprobada por Decreto Legislativo N° 1086, constituye una norma integral que no sólo regula el aspecto laboral sino también los problemas administrativos, tributarios y de seguridad social que por más de 30 años se habían convertido en barreras burocráticas que impedían la formalización de este importante sector de la economía nacional.

Dentro del aspecto económico; el Jefe del INEI, Aníbal Sánchez, detalló que, en el cuarto trimestre de 2016, la economía peruana medida mediante el Producto Bruto Interno (PBI) creció 3%. Siendo el resultado de la evolución favorable de las actividades pesca y acuicultura (27.4%), extracción de petróleo, gas y minerales (10.6%), telecomunicaciones y otros servicios de información (7.3%), electricidad, gas y agua (5.3%), administración pública y defensa (4.2%). (Andina, 2017)

La tasa de crecimiento económico promedio anual en el período 2008-2015 fue del 5,0 por ciento. El aporte de Piura al Valor Agregado Bruto (VAB) nacional, según cifras del INEI al año 2015, es del 3,9 por ciento. En la estructura productiva departamental, el sector de servicios es el de mayor peso relativo al representar el 38,5 por ciento del total. Le siguen, en orden de importancia, la actividad manufacturera (14,9 por ciento) y el comercio (14,1 por ciento). De otro lado, la

Población Económicamente Activa (PEA) en 2012 fue de 898,3 mil personas; cabe señalar que de la PEA ocupada, el 31,0 por ciento pertenece al sector primario (agricultura, pesca y minería) y el 26,7 por ciento al sector de servicios. La tasa de desempleo en Piura es del 5,3% (Banco Central de Reserva del Perú, 2016)

El Perú registraría la segunda inflación más baja y la tasa de crecimiento más alta en la región el próximo año, según proyecciones de analistas nacionales e internacionales recopiladas por la consultora Latin American Consensus Forecast.

De acuerdo al último informe de octubre, el consenso del mercado prevé que la inflación del Perú llegaría a 2,8% en el 2017, menor al 3% pronosticado para este año. En ambos casos, se ubica dentro del rango meta del Banco Central de Reserva del Perú de entre 1% y 3%. (Diario La República, 2016)

La gastronomía del Perú es muy diversa, listas para entender cómo somos los peruanos llega a contar hasta 491 platos típicos. La cocina peruana resulta de la fusión inicial de la tradición culinaria del antiguo Perú, con sus propias técnicas y potajes de influencia indígena quechua.

Las artes culinarias peruanas están en constante evolución y ésta, sumada a la variedad de platos tradicionales, hace imposible establecer una lista completa de sus platos representativos. Cabe mencionar que a lo largo de la costa peruana existen más de dos mil quinientos diferentes tipos registrados de sopas, así mismo existen más de 250 postres tradicionales.

Los servicios de restaurantes en los últimos años se han incrementado, teniendo como objetivo la satisfacción de los clientes, pero aún presentan necesidades aun no cubiertas en su generalidad, considerando que cualquier persona que haga turismo en el Perú, es inmediatamente conquistado por la riqueza culinaria

local y si es un gourmet, siempre buscará la excusa para regresar y deleitarse con algún sabor nuevo para su exigente paladar.

El turismo nacional y en el Departamento de San Martín se ha ubicado en los últimos años como una de las actividades económicas, productivas más importantes, siendo considerada nuestra región como uno de los principales destinos turísticos del país, la gran mayoría de visitantes que llegan a nuestro país tiene como punto de llegada la parte selva de Perú, puesto que nuestro territorio posee diversos atractivos turísticos que son de su agrado.

La realidad ineludible es que el cliente, día a día, madura en sus exigencias y en sus conocimientos, lo cual provoca la necesidad de cambios de estrategias empresariales que hagan frente a este endurecimiento de su clientela. Por otro lado, los turistas son cada vez más exigentes y están a la búsqueda de nuevos productos y destinos turísticos, por ello es importante que las empresas mejoren permanentemente sus servicios e innoven los programas que ofrecen a los turistas.

Para mejorar la prestación de los servicios turísticos se viene impulsando el desarrollo de las estrategias y acciones del Plan Nacional de Calidad Turística del Perú – CALTUR, buscando sensibilizar a los prestadores de servicios turísticos sobre la importancia de la calidad. (Silva, 2013)

Las empresas necesitan desarrollar una gestión exitosa, es decir una gestión sostenible que contemple una visión global del mercado, de la competencia y de las necesidades y capacidades internas de la empresa, y que brinde importancia tanto a los activos intangibles (imagen, calidad de servicio, organización interna de la empresa, reserva y/o venta y prestación de servicios) como a los activos tangibles

(ubicación de la oficina administrativa, embarcaciones, equipamiento, etc.)
(MINCETUR, 2013)

Dentro de los aspectos socioculturales, el Distrito de Tabalosos, se encuentra ubicado en la Provincia de Lamas, Región San Martín, por cuyo territorio, atraviesa la carretera Marginal Fernando Belaunde Terry, a 41 kilómetros al norte de Tarapoto y a 80 kilómetros al norte de Moyobamba.

Su relieve de Tabalosos es accidentado formado por valles y montañas elevadas. Presenta diversos tipos de suelos que van de acuerdo a zonas, encontrándose terreno normal, pedregoso, semirocoso, rocoso, arcilloso, conglomerado (aren limos con mezcla de grava) y con presencia de rocas de grandes dimensiones. (Instituto de Defensa Civil, 2013)

La población en un 70% se dedica a la agricultura, siendo el cacao, café, plátanos y frutas la que mueven la economía local en gran escala y el 30% se dedican a otras actividades como la ganadería el comercio y la empleocracia urbana. (Ministerio de Agricultura, 2010)

La vegetación es abundante, con gran variedad de plantas alimenticias y medicinales. La Fauna silvestre es variada, lo mismo que la riqueza piscícola de sus ríos. El Río Mayo forma el límite izquierdo del Distrito.

El clima es cálido templado, con temperaturas máximas de hasta 32° C. y una mínima de 17° C, siendo el promedio anual de 25° C. Las lluvias son abundantes y variados durante los meses de Noviembre a abril de cada año, los vientos fríos de sur a este facilitan la formación de neblina.

El distrito de Tabalosos, tiene una población de 18,925, habitantes, según el proyecto de la nueva demarcación territorial y según el Censo del año 2007, 12,645 habitantes (INEI).

En cuanto al micro entorno se aprecia que existen muchos restaurantes esto hace que las barreras de entrada de nuevos competidores, no sea tan atractivo, la mayoría ya cuenta con su clientela.

En el caso de rivalidad entre los competidores, se aprecia que los precios y promociones son básicamente la competencia básica de este sector.

El poder de negociación de los proveedores, estos no ejercen ningún poder, ya que los dueños de los restaurantes se proveen de insumos del mercado de la zona, por lo cual son ellos los que eligen a que proveedor comprar o adquirir.

El poder de negociación de los compradores, se caracteriza por elegir los lugares donde les brindan más promociones y les sirven bien, bastante y rico.

La amenaza de productos sustitutos, en el caso de restaurantes por las características particulares de la sazón la atención y los platos no cuenta con productos sustitutos, por lo cual no es amenaza.

Dentro de los cambios en los sistemas organizacionales en búsqueda de la calidad, es necesario e imprescindible realizar una propuesta de mejora continua que involucre a las diferentes áreas dando un realce al capital humano infravalorado, el cual es un factor de riesgo muy delicado, ya que el rendimiento óptimo de una empresa depende de este capital, por lo tanto las empresas que quieren mantener la competitividad deben aprovechar además de las posibilidades técnicas, el potencial de sus trabajadores, la filosofía kaizen brinda una alternativa mediante la implantación de mejoras, que permitan mejorar la eficiencia de las operaciones

creando una cultura de calidad para garantizar la mejora continua y la participación del personal en la búsqueda de mejoras adicionales.

El problema que se ha identificado es: ¿Cuáles serán las características de la competitividad y el kaizen en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017? Para dar respuesta al problema planteado, el objetivo general es: Establecer las características de la competitividad y el kaizen en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017; además se desarrollan los siguientes objetivos específicos: (a) identificar las ventajas competitivas en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017 (b) identificar los determinantes de competitividad en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017 (c) identificar el mejoramiento continuo en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017 (d) conocer el ambiente de trabajo en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017

Esta investigación se justifica de manera práctica ya que presenta como finalidad establecer las características de la competitividad y kaizen en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín. Ferraro (2011) en los últimos 20 años los gobiernos de la región han desarrollado instrumentos y programas de apoyo a las MYPE para fomentar su crecimiento. Debido a ello se ha mejorado su desempeño económico, productivo y se ha creado un ambiente de negocios favorable. Se han puesto en marcha iniciativas relacionadas con el acceso al crédito, la asistencia técnica para introducir mejoras continuas en la

ampliación y búsqueda de mercados, la participación en el comercio exterior, la capacitación de los recursos humanos y el desarrollo empresarial, entre otras.

La investigación se basará en teorías que fundamenten los conceptos teóricos de las variables competitividad y kaizen, de tal manera que se pueda comparar los fundamentos de la teoría con los resultados de la investigación para los objetivos planteados en la investigación.

En cuanto a la justificación metodológica la investigación utilizará en la recolección de datos, la técnica de la encuesta y la observación, para recabar información sobre los objetivos planteados. Metodológicamente se justifica ya que la investigación aplica la metodología científica, se emplean fuentes primarias, secundarias para la obtención de los datos, además se ha determinado el tamaño de la población y de la muestra, se ha diseñado un cuestionario para el recojo de información. La tabulación de resultados se realizó mediante el programa estadístico, con un enfoque cuantitativo.

Socialmente la investigación contribuirá a la competitividad con la mejora continua (Kaizen). Además, porque permite cumplir con un requisito que la “Universidad los Ángeles de Chimbote” ha establecido para la obtención del título profesional. Siendo esta investigación un precedente para otras investigaciones.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 Antecedentes

2.1.1 Variable Competitividad

Dentro de los antecedentes internacionales se consideró a Fuentes, L (2013) en su investigación denominada “Aproximación a los factores determinantes de la competitividad de la empresa de distribución comercial”, perteneciente a la Universidad de La Laguna de España; cuyo objetivo fue identificar los factores internos que determinan la competitividad de las empresas comerciales mayoristas y minoristas, a través de la integración de las perspectivas ex – ante y ex – post de la competitividad. La investigación fue de tipo explicativa, con un diseño cuasi experimental, transversal. La muestra procedente de 99 empresas mayoristas y 95 minoristas del Área Metropolitana de la provincia de Santa Cruz de Tenerife.

Dentro de las principales conclusiones se determinó que en la primera etapa se diseñó y aplicó a las empresas mayoristas y minoristas una medida de competitividad que aunque considera que la posesión de recursos y habilidades superiores revertirá en la consecución de un desempeño superior, en el marco de la Teoría de los Recursos y Capacidades, supera el razonamiento más seguido por los investigadores para medir la consecución de la ventaja competitiva que ha sido suponer que aquellas que han logrado una mejor posición competitiva será porque están en posesión de una ventaja competitiva, comprobándose que en la gran mayoría de los casos no se ha constatado que la empresa posee unos recursos superiores que la sustenten. Por ello la medida

propuesta no solo mide la posición competitiva de la empresa, sino valora que la misma posee recursos internos superiores al resto, responsables de su logro y además considera que entre la posesión de dichos recursos y la materialización en una posición competitiva superior debe transcurrir un lapso temporal que permita precisamente medir adecuadamente dicho proceso, dado que los recursos, sobre todo los intangibles, requieren en muchos casos un periodo de desarrollo y acumulación más o menos largo.

Castaño, L y Gutiérrez, A (2011) en su investigación denominada Propuesta para determinar la competitividad en las empresas del sector comercial del área metropolitana centro occidente AMCO; perteneciente a la Universidad Tecnológica de Pereira de Colombia; cuyo objetivo general fue identificar la competitividad en las empresas del sector comercial de los municipios de Pereira, Dosquebradas y La Virginia. La investigación fue de tipo propositiva, explicativa, descriptiva y de corte transversal.

Dentro de las principales conclusiones se determinó que entre los elementos más destacados a lo largo de los años para explicar la competitividad se encuentran la productividad, rentabilidad, eficiencia, eficacia, precio e innovación; a partir del siglo XX se empezó a concebir la empresa como parte de un sistema dinámico que incorpora factores económicos, políticos y socioculturales, además toman importancia la generación de valor agregado y las estrategias gerenciales para posicionarse en mercados nacionales e internacionales. Existe un nivel de gestión medio en las áreas: comercial, financiera y de conocimiento (personas); así como en los tipos de orientación: humanista, planificadora y toma de decisiones; normas y

reglamentos. El área tecnología (procesos) presenta un nivel de gestión bajo caracterizado en gran medida por la falta de inversión por parte de los empresarios en Investigación y Desarrollo, Sistemas de Gestión, Certificaciones y Planes Ambientales. Se observó que la mayoría de las personas encuestadas en el sondeo consideran la Función Comercial y Logística, el Talento Humano, la Función Administrativa y la Función Financiera como elementos primordiales para medir la competitividad en las empresas comerciales, mostrando así gran similitud con los factores que conforman la definición planteada por las autoras.

López (2011) en su investigación titulada “Estrategias competitivas y su incidencia en la captación de clientes en la empresa Ferretería Bolívar en ciudad de Ambato”; perteneciente a la Universidad Técnica de Ambato. Ecuador; cuyo objetivo general fue indagar cómo inciden las inadecuadas “Estrategias de Competitividad en el decremento de la captación de clientes en la empresa Ferretería Bolívar”.

Dentro de las conclusiones se determinó que “La empresa Ferretería Bolívar” no realiza investigación de mercado que permita conocer las necesidades insatisfechas de los clientes, razón por la cual no notaron la necesidad de actualizar su sistema de atención al cliente y manejo de precios; con relación a la participación del mercado es notorio que la empresa “Ferretería Bolívar” se encuentra en un nivel medio de competitividad. El motivo por el cual la empresa se ha visto estancada tanto en su crecimiento empresarial como volumen de ventas; la falta de un mejor modelo de Atención al cliente y un adecuado sistema de fijación de precios son los inconvenientes

con los que la empresa se ha encontrado en los últimos años, motivo por el cual sus empleados muestran una completa predisposición para ajustarse a los nuevos modelos tanto en métodos de fijación de precios como en atención al cliente los cuales ayuden a la empresa a ser más competitiva en el mercado; la empresa “Ferretería Bolívar” carece de cursos de capacitación para con sus empleados tales como innovación y mejoramiento, detalle de productos, entre otros. A fin de brindar a sus clientes un mejor servicio procurando satisfacer todas sus necesidades; según la investigación realizada se puede concluir que la empresa “Ferretería Bolívar” no cuenta con estrategias competitivas adecuadas, las cuales ayuden a la organización a ser competitivos a fin de satisfacer las necesidades de sus consumidores e incrementar nuevos clientes a la empresa.

Dentro de los antecedentes nacionales se considera a Jiménez (2013) en su investigación titulada Caracterización de competitividad y calidad de servicio en las MYPE del rubro Boticas del AAHH Santa Rosa de Piura – 2013. La investigación fue de tipo descriptivo, con un nivel cuantitativo, y un diseño no experimental. La población estuvo conformada por 384 clientes de las MYPE para ambas variables.

Dentro de las principales conclusiones se determinó las características de las MYPE es que estas cuentan con un buen número de personal, presentan capacidad de endeudamiento, una demanda regular, presentan un buen posicionamiento y cumplen con disposiciones legales de los grupos de interés. Las estrategias competitivas, la diversificación de sus servicios y las estrategias de precios; generalmente en el rubro estos factores son relevantes para los clientes y para la zona donde se ubican ya que, se requieren de otros servicios

por estar frente al hospital. Con respecto a la calidad de servicio, los clientes manifiestan que la atención es buena, Por otro lado éstos consideran que la empatía de los colaboradores es buena. En cuanto a la amabilidad de los empleados, los clientes la consideran regular. Los factores de la calidad de servicio que más inciden es el precio, la infraestructura y principalmente la seguridad, ya que se ubican en una zona no muy segura.

Liendo (2009) en su investigación titulada “La tecnología de la información dentro de la estrategia competitiva de las PYMES” perteneciente a la Universidad de Piura; cuyo objetivo general es el de realizar un análisis, teniendo en cuenta los factores que afectan la competitividad de las PYMES peruanas, considerando las TIC y los sistemas de información como parte del desarrollo integral y proponiendo alternativas de solución para logra la competitividad deseada para las PYMES.

Teniendo como conclusiones principales el de demostrar que existen las herramientas necesarias, para que las PYMES puedan ser competitivas y lograr un desarrollo considerable en otros mercados, considerando que al utilizarlo logran una inserción tecnológica y un nuevo desarrollo intelectual para sus trabajadores. En la evaluación realizada se ha demostrado que el Perú es un país en crecimiento económico, pero que todavía le falta proponer nuevas formas de crecimiento competitivo, esto debido a que gran parte de la población PYME le falta desarrollarse en el plano educativo ya que cuentan con porcentaje mínimo de estructura gerencial PYME con grado superior académico así como que los empresarios PYMES desean cambiar esta brecha tecnológica, ya que se demuestra que desean que Internet/e-mail forme parte de

su empresa; esto ya es un punto de partida importante en el crecimiento tecnológico en las PYMES.

Rosillo, M (2015) en su investigación denominada “La gestión de la calidad y su relación con la competitividad en las micro y pequeñas empresas – MYPE, del rubro Talleres de confecciones textiles, ubicadas en el mercado central de Piura, año 2015”; perteneciente a la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote – Sede Sullana, cuyo objetivo general fue determinar la relación que existe entre la gestión de la calidad y la competitividad en las Micro y Pequeñas Empresas - MYPE, del rubro Talleres de Confecciones Textiles ubicadas en el Mercado Central de Piura. La investigación tuvo un diseño no experimental, transversal y correlacional. Para el recojo de la información se escogió en forma dirigida una muestra de 30 MYPE a quien se aplicó un cuestionario de 24 preguntas cerradas y con la escala de Lickert.

Obteniéndose los siguientes resultados; el 67% de estas microempresas son lideradas por el género femenino; el 33.3% tienen secundaria completa, el 17 % tienen estudios universitarios, que tienen una edad comprendida entre 48 y 58 años de edad; el 40% tiene más de seis años en el negocio, tienen RUC y que cuentan entre 1 y 3 trabajadores en un 60%, también un 17 % con frecuencia introduce mejora en sus productos, la totalidad no cuenta con una certificación ISSO, el 46% no utiliza herramientas de planificación, el 97% de los talleres de confección no realizan estrategias publicitaria, mientras que un 3% suelen utilizar herramientas promocionales; el 66% casi nunca comunican la visión, la misión. Y el 60% respondió que la gestión de calidad si tiene relación con la competitividad. En conclusión, la gestión de calidad si tiene

relación con la competitividad en los Talleres de Confecciones Textiles ubicadas en el Mercado Central de Piura.

Dentro de los antecedentes regionales se considera a Córdova, García, Gástelo, Hernández y Mori (2007) en su investigación titulada “Incorporación de la nuevas Tecnologías (NTICs) en la UNSM-T para la mejora de la competitividad y calidad educativa”, presentada en la Universidad Nacional de San Martín. Se utilizó las Técnicas de, la observación Científica, la entrevista y las encuestas, utilizando la metodología del Análisis Estadístico para lo cual se calculó el marco muestral del Universo de los Docentes y alumnos de la UNSM-T.

Dentro de los resultados se considera que existe una fuerte presencia masculina en la plana docente de la UNSM, que en la muestra presenta una proporción de casi 3 a 1, los intervalos de 39 a 46 más los de 47 a más, representan el 86 % de la plana docente encuestada; se encuentra que la mayoría de docentes se ubican en los niveles de maestría, bachiller y licenciatura como grados académicos obtenidos, que en conjunto representan el 78.33 % de las encuestas efectuadas. La apreciación de los alumnos con respecto al avance tecnológico con la que cuenta la UNSM-T obtuvo una calificación baja; el 63% de los encuestados respondieron favorablemente mientras del 36.06% respondió en forma negativa. Lo que quiere decir que por lo menos alguna vez le dictaron su curso usando las TICs.

Melgar (2010) en su investigación denominada “Factores determinantes de la competitividad del cacao, para la toma de decisiones y su mejor desarrollo en la Región San Martín”, presentada en la Universidad Nacional de

San Martín. El diseño de investigación a ser utilizado en el presente trabajo es el Diseño no experimental transaccional, diseño de una sola casilla. La población está constituida por los agricultores cacaoteros agrupados por comités de la región San Martín de las provincias de: Tocache, Mariscal Cáceres, Bellavista, El Dorado, Moyobamba, Huallaga, Rioja, San Martín, Lamas y Picota. Los métodos aplicados para el desarrollo de la presente investigación son el analítico y el deductivo, así como métodos estadísticos que permitieron indicar y sintetizar el comportamiento de las diferentes variables.

Dentro de las conclusiones se determinó que se cuenta con el recurso humano para la producción con bajo nivel de instrucción, pero capacitado para el cultivo del cacao; existe cada vez más recursos humanos especializados; la tecnología utilizada es de nivel medio; la infraestructura para la investigación, desarrollo e innovación está en creciente desarrollo, principalmente por parte de las ONG`s y en parte por instituciones del gobierno. La demanda del mercado internacional se orienta a consumir cacaos especiales de gran calidad y diferenciados, en este sentido la región San Martín ha venido incrementando su participación en el mercado internacional de cacaos especiales, con alto nivel de diferenciación. Existe una alta competencia en cuanto a acopiamiento del producto, con canales de comercialización todavía concentrado en los intermediarios locales, escaso poder de negociación mayormente por falta de volúmenes de producción, calidad, organización y gestión. Los canales de comercialización utilizados por los productores de cacao en la actualidad no son los adecuados, ya que intervienen muchos agentes intermediarios, esto debido a una serie de factores; como bajo nivel de negociación, insuficientes

volúmenes de oferta exportable, escaso financiamiento entre otros, además de los costos de financiamientos altos cuando lo hay en algunos casos.

Del Águila, Gámez, Salas (2015) en su investigación “Polifuncionalidad y competitividad laboral bajo la metodología de la Gestión por Competencias en Corporación Médica San Martín S.A.C. en el periodo comprendido del año 2014 al primer semestre del año 2015”, presentada en la Universidad Nacional de San Martín. El diseño ha sido de carácter correlacional – descriptiva. El método que se utilizó en esta investigación fue el inductivo, en el presente estudio fue utilizado el siguiente instrumento: un cuestionario simple dirigido a los clientes internos de Corporación Médica San Martín S.A.C. el cual está constituido por veinte (20) ítems que se basan en los indicadores obtenidos de cada variable del estudio.

Dentro de los resultados se determinó respecto al grado de competitividad laboral; los resultados muestran que ninguno tiene grado bajo, lo cual equivale al 0% del total, 15 personas son de grado medio equivalente al 65.22% y 8 encuestados son de grado alto que hacen un total de 34.78%. Estos resultados indican que del total de clientes internos encuestados, el promedio son de grado medio en cuanto a su competitividad laboral. La competitividad laboral de la población investigada comenzó con un grado medio y en la actualidad presenta un grado alto considerable, lo que responde al nivel de estudios y capacitaciones (indicadores de la variable polifuncionalidad) y el grado de diferenciación. Lo que demuestra que se han evidenciado cambios positivos con respecto al indicador de ascensos y promociones (hacer carrera en la empresa) y frecuencia de los reconocimientos. El nivel de

polifuncionalidad de los clientes internos de Corporación Médica San Martín S.A.C. es bueno ya que la mayoría tienen formación profesional y la empresa se esmera en realizar capacitaciones periódicas, sin embargo se carecen de ciertas características como la poca iniciativa para buscar el desarrollo de capacidades en otros espacios y el tiempo prolongado para adaptarse a los cambios, lo que no les permite llegar al nivel de excelencia. Los clientes internos más polifuncionales no necesariamente han sido los más competitivos y viceversa, esto ha variado en el tiempo convirtiendo a esta relación en algo más proporcional pero que no ha influido de manera significativa

2.1.2 Variable Kaizen

Dentro de los antecedentes internacionales se considera Peláez (2009) desarrollo su tesis titulada “Desarrollo de una Metodología para Mejorar la Productividad del Proceso de Fabricación de Puertas de Madera” en la Escuela Superior Politécnica del Litoral de Guayaquil, Colombia. La presente investigación tuvo como objetivo general, “Mejorar la productividad del proceso de fabricación de puertas de madera mediante la aplicación de técnicas de producción esbelta”.

Dentro de las principales conclusiones se determinó que la implementación de la técnica 5'S es la mejor herramienta para incrementar la productividad de la empresa en estudio; se puede concluir que se realizó una evaluación e identificación de los principales tipos de desperdicios; se designó un espacio físico existente en el área para proceder a almacenar las partes terminadas y así evitar la acumulación de producto en piso planta de igual

manera se procedió a realizar el ordenamiento en las bodegas de materia prima, clasificando a la madera por categorías A, B y C, dando como resultado la reducción de tiempos perdidos por búsqueda; se logró una mejor vinculación y comunicación entre mandos medios y operadores.

También Ayala y Chávez (2007) en su investigación denominada “Diagnóstico y propuesta de aplicación del kaizen en el área de higiene y seguridad ocupacional para las pequeñas empresas del sector industrial del área metropolitana de San Salvador”, perteneciente a la Universidad Doctor José Matías Delgado de San Salvador, el salvador, Centroamérica, cuyo objetivo general fue; “minimizar los riesgos y accidentes de trabajo de una manera eficiente, para que los empleados puedan contar con un lugar seguro y adecuado para realizar sus labores”.

Dentro de las principales conclusiones se determinó que la capacitación a los empleados podría ser la herramienta que lograría disminuir estas deficiencias en el área de seguridad e higiene ocupacional en vista que el 25% de los trabajadores no recibieron entrenamiento para desempeñarse en el puesto y el 30% de trabajadores no han recibido capacitación sobre los riesgos laborales que pueden existir en la empresa; el 25% no se capacitó sobre el uso de equipos y ropa de protección personal; el 35% no se ha capacitado en caso de accidentes. Y la asesoría técnica a los dirigentes aclararía el panorama de la situación en cuanto a l logro de resultados de la implementación de un sistema de seguridad e higiene ocupacional desde el punto de vista costo - beneficio.

Además la falta de planificación representa el 80% de las empresas encuestadas, es un punto importante a abordar ya que si bien es cierto que el

60% de las empresas cuentan con algún tipo de reglamento en seguridad e higiene ocupacional, la falta de aplicabilidad es una limitante; la importancia de este aspecto está relacionada con la reglamentación en materia de Higiene y Seguridad, los trabajadores deberían ser instruidos antes de comenzar a laborar sobre las reglas que rigen internamente, según la característica de la empresa, para evitar en lo posible la ocurrencia de accidentes.

En la evaluación de las áreas sanitarias, las personas entrevistadas manifestaron que el 55% de dichas áreas se mantienen en condiciones aceptables. Las condiciones de trabajo en referencia a la temperatura y la ventilación, se investigó que son incómodas; la iluminación, fue calificada como regular lo cual no significa que los trabajadores no estén totalmente satisfechos en vista que a veces esto les provoca una sensación de fatiga y cansancio. En referencia a la evaluación del sistema de seguridad e higiene ocupacional, un 58% lo calificó bueno, un 29% de muy bueno y solo un 10% de excelente y un 3% de deficiente.

Por otro lado Yarto (2010) en su investigación titulada “Modelo de Mejora Continua en la Productividad de Empresas de Cartón Corrugado del área Metropolitana de la ciudad de México”, perteneciente al Instituto Politécnico Nacional; cuyo objetivo general fue determinar como el involucramiento del personal, como medida de la mejora continua, se relaciona en la productividad de las empresas del cartón corrugado en la zona metropolitana de la Ciudad de México, con el propósito de desarrollar un modelo que establezca una estrategia de crecimiento en la productividad.

Dentro de las principales conclusiones se determinó a través del análisis que los factores más relevantes de la productividad que inciden en la mejora continua son la capacitación y el apoyo gerencial. En relación al primer factor capacitación, se determinó que el personal entrenado y capacitado puede aportar a la mejora de los procesos, ya que entre mejor conocimiento y preparación tenga el operario mejor hará uso de los recursos que se tienen dispuestos para la operación. En segunda instancia el factor más relevante de la productividad que inciden en la mejora continua es el apoyo gerencial el cual es relevante por el compromiso real de los ejecutivos para que proporcionen recursos necesarios para implantar y mantener con eficacia el sistema de gestión definido por la organización.

Además se determinó que la incidencia del involucramiento del personal con la calidad de las empresas reflejando el coeficiente de Pearson en 0.301, lo que indica que la mejora continua se explica en 9.1%, mientras que la empresa A, se explica la mejora continua con la calidad de materiales en un nivel de 18,7%. Se determinó la incidencia de la capacitación de las empresas reflejando el coeficiente de Pearson de las empresas en 0.503, lo cual indica que la mejora continua se explica en 25,3%; se determinó la incidencia de la mejora continua en el mantenimiento de la empresa con un coeficiente de Pearson de 0.191, la cual incide en un 3.6%; también se determinó la incidencia en los tiempos muertos de la empresa con un coeficiente de Pearson de 0.156, incidiendo en un 2.4%.

Dentro de los antecedentes nacionales se considera a Rodríguez (2011) en su investigación titulada “Propuesta de un sistema de mejora continua para

la reducción de mermas en una procesadora de vegetales en el departamento de Lima con el objetivo de aumentar su productividad y competitividad”, perteneciente a la Universidad Peruana de Ciencias Aplicada de Lima – Perú; cuyo objetivo principal fue elaborar una propuesta de mejora en el proceso productivo de esta procesadora de vegetales aplicando metodologías de mejora continua con el objetivo de reducir mermas, aumentar la productividad, competitividad y poder reducir los costos.

Dentro de las principales conclusiones se determinó que se eligió aplicar el TQM (Gestión de calidad total), ya que con esta metodología se va garantizar la calidad no solo de la materia prima, sino también del proceso de los operarios de la parte administrativa y de todo lo que tenga que ver con la empresa; de acuerdo al análisis realizado se determinó que las causas raíces del problema está en la mano de obra ya que de ella depende la calidad de la materia prima, en el transporte, en un debido control de los campos de cultivo, en la tecnología.

Disminuyendo la cantidad de merma que se da en el proceso, se puede lograr ser más productivo y de esta manera también se brinda un producto de mayor calidad al cliente; mediante la ampliación de la línea de producción se puede lograr que la calidad de la materia prima tenga un mejor control y sea verificada minuciosamente ya que uno de los problemas era que las operarias siempre tenían que hacer horas extras para poder cumplir con los pedidos que demandaban los clientes, esto generaba cansancio y por consecuencia baja producción; se establecerá estándares de calidad dados por el administrador de planta según el requerimiento del cliente, los cuales el campo debe cumplir

para que durante el proceso se dé un menor porcentaje de materia prima desechada y poder cumplir con el pedido de manera eficiente y de calidad.

Espinoza (2013), desarrollo una tesis titulada “implementación de la metodología de la 5S para mejorar las condiciones de trabajo de los almacenes de la municipalidad distrital de Sondorillo – Huancabamba – Piura” en la Universidad Cesar Vallejo, Piura, Perú. Cuyo objetivo general fue mejorar el nivel de las condiciones de trabajo de los almacenes de la Municipalidad Distrital de Sondorillo haciendo uso de la metodología 5s, empleo la metodología de tipo experimental.

Los resultados fueron, disminuir los materiales innecesarios de los almacenes de la municipalidad distrital de Sondorillo a través de la actividad de clasificación, minimizar los tiempos de búsqueda de materiales por el trabajador en el almacén de materiales administrativos, reducir las condiciones inseguras en los almacenes y llego a las conclusiones, que mediante la implementación de la actividad de la organización se logró reducir los materiales innecesarios estos eran abundantes al inicio sobre todo en la semana 5, con un total de 669 materiales innecesarios, esta cifra disminuye de manera sustancial a 0 materiales innecesarios.

Mediante la actividad de limpieza y estandarización se pudo obtener un ambiente de trabajo más saludable y en la cual inicialmente se podía observar un promedio de 12 condiciones inseguras y se logró reducir a un promedio de 3 condiciones inseguras encontradas en los almacenes la que nos permitió que los trabajadores se sientan más seguros al momento de realizar sus actividades

laborales, este resultado nos da una pauta de la aplicación de las actividades de limpieza y estandarización.

Asimismo, Rumiche (2013) en su investigación titulada “Relación entre la herramienta de las “cinco S” y la gestión gerencial en la empresa almacenes, ferretería y servicios generales san Felipe S.A.C. Piura-Peru-2012, para la elaboración de una propuesta de mejora continua” en la Universidad Cesar Vallejo en Piura, Perú. Cuyo objetivo general fue establecer la relación que existe entre la herramienta de las cinco Eses y la gestión gerencial en la empresa Almacenes Ferreteros y Servicios Generales San Felipe S.A.C –Piura – 2012”, para diseñar una propuesta de mejora continua. Empleo la metodología de tipo básica.

Los resultados fueron que respecto al indicador organización, se identificó que la empresa cuenta con objetivos a corto plazo a nivel operativo, se observa que las áreas de trabajo muestran cierto desorden y no se cuenta con una área para colocar las cosas personales de los trabajadores, en relación a los materiales o artículos de venta, estos si se encuentran ordenados, aunque la mercadería no está ubicado de acuerdo al lugar que le corresponde, en relación al indicador de la limpieza, se observa que las áreas de trabajo solo a veces están limpias, no existe implemento de limpieza y en cuanto a la estandarización, los resultados ponen evidencia que no se aplican y se respetan las tres primeras “S”, ambiente de trabajo y no cumplen con las normal, políticas de la empresa en general, la percepción es que el programa de las cinco “S” es considerado como bueno.

Llego a la conclusión, que el diagnóstico de la realidad interna de la empresa y desde el punto de vista de los colaboradores la organización que existe en la empresa es regular, para el 55% y deficiente para el 40%, la percepción que tiene la mayoría de estos grupos investigados, es que los equipos de trabajo no están dispuestos adecuadamente, no existe un orden un función de color, forma o tamaño de los artículos y no existe un conocimiento pleno de los artículos que tiene una mayor rotación.

Valdez (2010) en su investigación denominada “Sistema de autoevaluación con una concepción área-contextual para la gestión de la mejora continua de la calidad en la Carrera Profesional de Educación de la FEH - UNSM”, presentada en la Universidad Nacional de San Martín.

Dentro de las conclusiones se determinó que la gestión en las universidades está dirigida a establecer mecanismos de aseguramiento de la calidad, con el fin de alcanzar la excelencia académica, para lo cual es necesario implementar procesos de autoevaluación que determinen la calidad tanto con fines de mejoramiento continuo, como de acreditación a nivel de instituciones como de programas de formación profesional universitaria en educación, para responder al encargo social. Los distintos modelos de evaluación de la calidad de la educación del mundo vienen siendo acogidos para formular modelos de evaluación propios al interior de las instituciones, programas y carreras universitarias. Una de las preocupaciones de las universidades es la implementación de la autoevaluación institucional y de programas o carreras universitarias, lo cual ha sido y es motivo de diversos trabajos a nivel de las universidades del país, algunos que se han puesto en

práctica, otros que aún se encuentran como simples propuestas en espera de implementarse y otros en pleno diseño. Se puede afirmar que la propuesta de Sistema de Autoevaluación para la gestión de la mejora continua de la calidad de la carrera profesional de educación, a través de su aplicación permitirá introducir mejoras en las áreas en que se detecten deficiencias en los procesos universitarios de la carrera y por lo tanto implementar programas de mejora y fomentar una cultura de calidad contribuyendo así a formar mejores profesionales

2.2 Marco teórico

2.2.1 Teoría de Competitividad

Para Correa (2012) la definición de competitividad es: “Es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no de mantener sistemáticamente ventajas comparativas, es decir sus habilidades, recursos, conocimientos y atributos que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno económico”.

Para Amorós; Becerra y Díaz (2007) define competitividad como: “La capacidad dinámica que tiene una cadena productiva para mantener, ampliar y mejorar de manera continua y sostenida su participación en los diferentes mercados a través de la producción, transformación y ventas de bienes y servicios en el tiempo, lugar y formas solicitadas, buscando un crecimiento económico, progreso social y un mejor nivel de vida”.

Para Betancourt (2006) manifiesta que mientras mejor sea la competencia, más se elevan los retos y mayores posibilidades tienen de crecer como organización; esto

quiere decir que sin competencia no hay competitividad y cuando no lo hay, las empresas tienden a creerse dueñas del negocio y por consiguiente generar un fracaso.

Entonces se puede definir como competitividad, a la capacidad de adquirir habilidades que permite un desempeño laboral superior en la organización reflejando cierta ventaja sobre sus competidores gracias a la creación de un valor agregado.

La competitividad de las empresas radica en su capacidad para ganar posicionamiento a partir de sus ventajas diferenciales. El auge de la competencia lleva a la necesidad de un permanente aumento de la productividad a través de innovaciones constantes de procesos, productos y gestiones. La globalización en las tendencias de los mercados y las exigencias de segmentos de clientes cada vez más especializados obligan a las empresas a personalizar y diferenciar los productos y flexibilizar su organización y estructura (Codemype, 2005).

De la diversidad de información a lo largo de este estudio, muchos autores han coincidido en varios factores que puedan determinar la competitividad empresarial, como:

- Producción: Son todos procesos productivos o de servicios que realizan las empresas para satisfacer a sus clientes.
- Marketing: Todo lo relacionado con las estrategias de publicidad y marketing mix: producto, precio, plaza, promoción que emplean las empresas para llegar a sus clientes.
- Administración: Gestión interna por parte de los directivos de una organización.
- Finanzas: Abarca todos los aspectos contables que una empresa pueda utilizar como balance general y análisis financiero.

- Tecnología: Hace referencia a nuevos sistemas tecnológicos que una empresa puede adoptar para la mejora continua de la organización.
- Calidad: Considera la aceptación de dichos productos o servicios ofrecidos y su respectiva retroalimentación.

Según Amorós; Becerra y Díaz (2007) destaca puntos críticos y determinantes de la competitividad son:

- Capacidad de gestión
- Estrategias empresariales
- Gestión de innovación
- Prácticas en el ciclo de producción
- Capacidad de integración en redes de cooperación tecnológica
- Logística empresarial
- Interacción entre proveedores, productores y compradores

Porter (2008) define a las fuerzas competitivas como aquellas fuerzas combinadas que determinan el potencial de utilidades en un sector, por otro afirma que la fuerza o fuerzas más poderosas predominan y son decisivas desde el punto de vista de la formulación de estrategias. La intensidad de la competencia en la industria no se debe ni a la coincidencia ni a la mala suerte, por el contrario, se debe a la estructura económica subyacente y va más allá del comportamiento de los competidores actuales. La intensidad en un sector depende de cinco fuerzas competitivas

Parra (2009); señala que una empresa está rodeada de cinco fuerzas fundamentales dentro de una industria y hay que aprender a controlarlos muy bien para sobrevivir en el mercado y tomar buenas decisiones, de tal manera que nos lleven al éxito tomando en cuenta altas tasas de rentabilidad. El modelo presenta las fuerzas siguientes:

- Amenaza de nuevos competidores.
- Poder de negociación de los clientes o compradores.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Amenaza de entrada de productos o servicios sustitutivos.
- Lucha entre los competidores en el mercado actual.

Cada una de estas fuerzas analiza una serie de aspectos específicos. Así mismo Porter (citado por Hill & Jones, 2009) sostiene que cuando más intensa sea cada fuerza competitiva más limitada será la capacidad de las compañías establecidas para aumentar los precios y obtener más ganancias.

Por otro lado en la estructura de Porter, una fuerza competitiva poderosa puede considerarse como una amenaza porque deprime las ganancias, en cambio una fuerza competitiva débil puede considerarse como una oportunidad, ya que permite a una organización obtener mayores ganancias. La potencia de las cinco fuerzas puede cambiar a medida que cambien las condiciones de la industria.

A) Riesgo que entren competidores potenciales

Según Hill & Jones (2009) los competidores potenciales son compañías que actualmente no rivalizan en una industria, pero que tienen capacidad para hacerlo; si decidieran ingresar al sector. Por otro lado el riesgo que entren

competidores potenciales es una función de la altura de las barreras que impiden la entrada, en otras palabras de los factores que elevan los costos, evitando que las compañías ingresen en una industria; por lo tanto mientras más altos sean los costos para ingresar a la industria, mayor serán las barreras que impiden la entrada, y más débil será esta fuerza competitiva.

Los nuevos participantes en una industria aportan más capacidad, el deseo de conquistar participación en el mercado y, a menudo grandes recursos. Ello puede hacer que se reduzcan los precios o que se inflen los costos de las compañías establecidas. Las empresas que al ingresar en una industria se diversifican adquiriendo compañías de otros mercados utilizan a menudo sus recursos para revolucionar, por lo tanto el riesgo de que ingresen más participantes en una industria dependerá de las barreras actuales contra la entrada y también de la reacción previsible por parte de las empresas ya establecidas. El riesgo será escaso si las barreras son importantes o si las empresas esperan una gran represalia de los competidores bien consolidados. (Porter, 2008)

1.- Fuentes de las Barreras de entrada

De acuerdo a Porter (2008) se consideran seis factores que contribuyen en las barreras de entrada, es decir, obstáculos que debe superar un nuevo competidor para entrar a un determinado sector del mercado a continuación se señalan estas 6 barreras mencionadas anteriormente:

- Economías de escala: Indican las reducciones de los costos unitarios de un producto (de la operación o función necesarias para producir un bien), a medida que aumenta el volumen absoluto por periodo. Las economías de escala disuaden el ingreso de otras empresas, ya que las obligan a efectuar grandes inversiones exponiéndose a una reacción violenta por parte de la

competencia o bien a invertir poco y aceptar una desventaja de costos, opciones ambas poco atractivas. Las economías de escala se relacionan a veces con un área funcional, como en el caso de la fuerza de ventas o se originan en determinadas operaciones o actividades que forman parte de ella.

Las unidades de empresas con muchos negocios pueden obtener economías similares a la de escala si logran compartir con ellos las operaciones o funciones sujetas a economías de escala. Un tipo especial de barrera contra la entrada, basado en economías de escala, se da cuando la integración vertical genera ahorros, es decir, cuando se opera en etapas consecutivas de producción o de distribución, entonces la nueva empresa ha de entrar e integrar, pues de lo contrario sufrirá una desventaja en costos y además la posible exclusión de insumos o mercados de su producto si existe migración en la mayoría de los competidores establecidos.

- Lealtad a la marca: Se presenta cuando los consumidores tienen preferencias de compañías establecidas, una compañía puede crear lealtad a su marca mediante la publicidad continua de sus productos de marca comercial y del nombre de la compañía, la protección de la patente de productos, innovación de productos que se logran con programas de investigación y desarrollo; el enfoque en la alta calidad de los productos y un buen servicio postventa. La lealtad significativa a una marca dificulta que nuevas empresas ingresen a la industria, para llevarse la participación de las compañías establecidas, de esta manera disminuye la amenaza de

que surjan competidores potenciales, porque pueden considerar muy costosos romper con las preferencias de clientes bien establecidos (Hill & Jones, 2009).

- Necesidades de capital: La necesidad de invertir en grandes recursos financieros para competir crea una barrera contra la entrada, sobre todo si se requiere capital para la publicidad, investigación o desarrollo anticipados que entrañan riesgo o son irrecuperables. A veces requieren capital no solo las plantas sino también las actividades como crédito al consumidor, inventarios o cobertura de las pérdidas de inicio de operaciones. Hoy en día las grandes empresas cuentan con suficientes recursos financieros para ingresar prácticamente en cualquier industria. Aun cuando haya bastante dinero en los mercados de capital, el ingreso representa un uso riesgoso de él y ello se reflejará en los premios al riesgo que se cobra a los que desean entrar; todo ello constituye una ventaja para los competidores ya establecidos. (Porter, 2008).

- Costos de cambiar para los clientes: El costo de cambiar se presenta cuando cuesta tiempo, energía y dinero del cliente, cambiarle los clientes los productos que vende una compañía establecida a los productos que ofrece otro que acaba de entrar a la industria, cuando los costos de cambiar son altos los clientes pueden quedar amarrados a las propuestas de los productos de las compañías establecidas aún si las compañías que entran ofrecen mejores productos. (Hill & Jones, 2009)

- Acceso a los canales de distribución: Surge una barrera contra el ingreso cuando la nueva empresa necesita garantizar la distribución de su

producto. Como los canales ordinarios de distribución ya hacen negocio con los competidores, si quiere que acepten su producto habrá de persuadirlos mediante descuentos, bonificaciones por publicidad cooperativa y otros medios, los cuales aminoran las utilidades. (Porter, 2008) Por otro lado Barena, Sánchez, & Suárez (2003) señalan que es la aceptación de comercializar el producto del Nuevo competidor por los canales existentes, con restricciones que disminuyan la capacidad de competencia de la nueva empresa en el mercado. Cuanto más limitados sean los canales a través de los cuales un producto se vende al menudeo o al mayoreo y cuanto más estén ligados a los competidores actuales, evidentemente será más difícil entrar en la industria. En ocasiones esta barrera es tan alta que, si el nuevo competidor quiere franquearla, debe establecer un canal de distribución enteramente nuevo.

- Desventajas de costos independientes de las economías de escala. Las compañías ya establecidas pueden tener ventajas de costos que no están al alcance de los participantes potenciales, sin importar su tamaño ni las economías obtenidas, las ventajas más importantes son factores como los siguientes:

- a) Tecnología de productos patentados: técnicas relativas a los productos o características de diseño cuya propiedad exclusiva se conserva mediante patentes o el sigilo.
- b) Acceso preferencial a materias primas: desde mucho antes las compañías posiblemente acapararon ya las mejores fuentes o

aseguraron el abastecimiento a precios que reflejan una demanda inferior a la que existe actualmente.

- c) Ubicación favorable: las compañías bien establecidas generalmente acaparan los mejores sitios antes que las fuerzas del mercado incrementen los precios para darles su verdadero valor.
- d) Subsidios gubernamentales: los subsidios preferenciales otorgan a los competidores ya establecidos ventajas duraderas en algunas industrias.
- e) Curva de aprendizaje o de experiencia: en algunos sectores industriales, los costos unitarios tienden a disminuir conforme las compañías van acumulando experiencia en la producción de un bien.

B) Intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales

Para Porter (2008) la rivalidad entre los competidores adopta la conocida forma de manipular para alcanzar una posición, recurriendo a tácticas como la competencia de precios, las guerras de publicidad, la introducción de productos y un mejor servicio o garantías a los clientes. La rivalidad se debe a que uno o más competidores se sienten presionados o ven la oportunidad de mejorar su posición. En la generalidad de las industrias, las tácticas competitivas de una compañía influyen profundamente en las otras, por lo tanto, provocan represalias o esfuerzos por contrarrestarlas; en otras palabras, las compañías son mutuamente dependientes. Este patrón de acción y de reacción puede mejorar la situación de la empresa o industria que lo inicia, si se intensifican los ataques y contraataques, todas las compañías pueden sufrir las consecuencias y entonces su situación empeorará.

Algunas formas de competencia, sobre todo la competencia de precios, son extremadamente inestables y tienden a empeorar la rentabilidad de la industria

entera. Los rivales igualan pronto y fácilmente las reducciones de precio; una vez hecho esto disminuyen los ingresos de todos ellos, a menos que la elasticidad de precios de la demanda sea lo bastante flexible. Por su parte las guerras de publicidad acrecientan la demanda o elevan el nivel de diferenciación de productos en la industria en beneficio de todos. Para Porter (2008) la rivalidad intensa proviene de varios factores estructurales que interactúan entre sí:

- Competidores numerosos o de igual fuerza: Cuando existen muchas compañías, tiende a haber disidentes o rebeldes y algunas compañías suelen pensar que pueden introducir tácticas sin que se enteren las demás. Aun cuando existan relativamente pocas, si tienen un tamaño y recursos más o menos similares, surge la inestabilidad pues están propensas a luchar entre si y cuentan con suficientes recursos para tomar represalias en forma sostenida y vigorosa. Cuando la industria está muy concentrada o la domina una empresa o un pequeño grupo, ninguna se equivoca al evaluar la fuerza de las otras, el líder o los líderes imponen la disciplina y coordinan la industria por medios como el liderazgo en precios.
- Lento crecimiento de la industria. Eso hace que las industrias que deseen expandirse vean la competencia como un juego por alcanzar una mayor participación en el mercado. Esta clase de competencia es mucho más inestable que cuando el rápido crecimiento de la industria garantiza mejorar los resultados con solo mantenerse al ritmo de la industria o cuando hay que invertir todos sus recursos financieros y administrativos para crecer junto con ella.

- Altos costos fijos o de almacenamiento. Estos causan fuertes presiones en las compañías para que utilicen toda la capacidad; esto a su vez produce una escalada rápida de reducción de precios cuando existe capacidad ociosa. Las empresas que adquieren una elevada proporción de costos en insumos externos (poco valor agregado) sentirán enorme presión para aprovechar la capacidad y alcanzar el punto de equilibrio a pesar de ser baja la proporción absoluta de los costos fijos. Un problema relacionado con costos fijos altos se presenta cuando resulta difícil o caro almacenar el bien, una vez producido. Las compañías sentirán la tentación de reducir un poco los precios como para asegurar las ventas.

- Ausencia de diferenciación o costos cambiantes, cuando el bien o servicio se percibe como una mercancía, la decisión del comprador se basará principalmente en el precio y en el servicio, apareciendo entonces presiones para competir intensamente en esas dos áreas. Según hemos dicho, se trata de modalidades de la competencia muy inestable. Por su parte, la diferenciación de productos genera capas de aislamiento frente a las guerras de competencia, pues los compradores muestran preferencia y lealtad por determinados proveedores. El mismo efecto causan los costos cambiantes.

- Aumento de la capacidad en grandes incrementos. Cuando las economías de escala indican la necesidad de acrecentar la capacidad en gran proporción, en la industria, sobre todo cuando existe el riesgo de amontonarlas. pueden presentarse en la industria periodos recurrentes de exceso de capacidad y de reducción de precios.

- Competidores diversos. Los competidores con diferentes estrategias, rigen personalidad y relación con sus compañías matrices tienen metas y estrategias diferentes para competir; a veces incluso chocan unos con otros, les es difícil interpretar correctamente las intenciones de los colegas y aceptar un conjunto de “reglas del juego” de la industria. Así pues, las decisiones estratégicas de un competidor pueden ser inadecuadas para los otros.

- Barreras sólidas contra la salida. Son factores de carácter económico, estratégico y emocional que les permiten a las compañías competir en la industria aunque obtengan rendimientos bajos y hasta negativos sobre la inversión. A continuación se incluyen las principales fuentes de esa clase de barreras:

a) Activos especializados: los activos sumamente especializados de la industria o ubicación ofrecen bajos valores de liquidación o altos costos de transferencia o de conversión.

b) Costos fijos de la salida: son entre otros, contratos colectivos de trabajo, costos de reubicación y capacidades de mantenimiento de refacciones.

c) Interrelaciones estratégicas: son las que se dan entre la unidad de negocios y otros departamentos de la compañía en lo tocante a imagen, capacidad de marketing, acceso a los mercados financieros, instalaciones compartidas y otras. Hacen que se concedan importancia estratégica a la permanencia en el sector industrial.

- d) Barreras emocionales: los directivos se niegan a tomar decisiones de salir que se justifican entre otras cosas, por motivos económicos, por su identificación con un negocio en particular, por su lealtad a los empleados, por el temor a arruinar su carrera y por orgullo.
- e) Restricciones gubernamentales y sociales: el gobierno niega o desalienta la salida de una empresa porque causaría la pérdida de empleos y efectos económicos a nivel regional.
- f) Cuando las barreras contra la salida son estrictas, la capacidad ociosa no abandona la industria y no desisten las compañías que pierden la guerra de la competencia. Más bien, se mantienen en ella a regañadientes y ante su debilidad se ven obligadas a recurrir a tácticas desesperadas. Y esto puede significar una reducción persistente de la rentabilidad de toda la industria.

C) Presión provenientes de los productos sustitutos

En un sentido general, Porter (2008) expresa que todas las compañías de una industria compiten con las industrias que generan productos sustitutos. Los sustitutos limitan los rendimientos potenciales de un sector industrial, pues imponen un techo a los precios que pueden cobrarse rentablemente en él. Cuanto más atractiva sea la opción de precios que ofrecen los sustitutos, mayor será el margen de utilidad.

Los sustitutos no solo limitan las utilidades en tiempos normales, sino que además aminoran las que una industria puede cosechar en épocas de prosperidad. Para descubrir productos sustitutos es necesario buscar otros productos que realicen la misma función que el de la industria.

La posición frente a los productos sustitutos requiere a veces de acciones colectivas de la industria. Por ejemplo, aunque la publicidad realizada por una compañía quizá no bastante para afianzar la posición de la industria contra un sustituto, seguramente mejoraría si todos los miembros llevan a cabo una publicidad fuerte y sustentada. Argumentos similares se aplican a la respuesta conjunta en áreas como mejoramiento de la calidad del producto, actividades mercadológicas y más disponibilidad de los productos.

Los sustitutos que merecen especial atención son aquellos que están sujetos a tendencias que mejoran su relación de precio. Desempeño con el producto de la industria, los que generan industrias que obtienen altas utilidades. En el segundo caso, los sustitutos a menudo son introducidos rápidamente en el mercado, cuando algún adelanto o hecho acrecienta la competencia en la industria, reduce el precio o mejora el desempeño. El análisis de estas tendencias influye al momento de decidir si se atacara el sustituto con una estrategia o si se planeara una estrategia incluyéndolo como un factor esencial.

D) Poder de negociación de los compradores

Los compradores compiten con la industria cuando la obligan a reducir los precios, cuando negocian una mejor calidad o más servicios y cuando enfrentan los rivales entre sí. El poder de los grupos importantes de compradores depende del número de características de su situación de mercado y del valor relativo de su compra en relación con la industria global. (Hill & Jones, 2009). Un grupo de compradores será poderoso si se cumplen las siguientes condiciones:

- El grupo está concentrado o compra grandes volúmenes en relación con las ventas del proveedor. Si un cliente realiza gran parte de las compras,

crecerá la importancia de la transmisión. Los que adquieren grandes volúmenes son fuerzas muy poderosas, si la industria se caracteriza por elevados costos fijos.

- Los productos que compra el grupo a la industria representan una parte considerable de los costos o de las adquisiciones que realiza. En este caso los compradores tienden a invertir los recursos necesarios para buscar un precio favorable y efectuar una compra selectiva. Cuando el producto que se vende en la industria constituye una parte pequeña de los costos de los compradores, estos suelen ser mucho menos sensibles al precio.

- Los productos que el grupo adquiere en la industria son estándar o indiferenciados. Con la seguridad de que siempre encontrarán proveedores, los compradores pueden enfrentar una compañía contra otra, esto ocurrirá si es que los productos ofrecidos por los proveedores no están diferenciados.

- El grupo tiene pocos costos cambiantes. se refiere a los costos que implica cambiar al proveedor por diversas circunstancias y esto puede darle poder a los proveedores. Los costos cambiantes ligan el comprador a determinados vendedores. En cambio, el poder de aquel crece, si cambian los costos de estos.

- El grupo obtiene bajas utilidades. Esta circunstancia da origen a grandes incentivos para disminuir los costos de la compra. Los clientes en utilidades altas suelen ser menos sensibles al precio (por supuesto, si el producto no representa una parte considerable de sus costos) y pueden

adoptar una perspectiva a más largo plazo que les permite preservar la salud financiera de sus proveedores.

- Los compradores representan una seria amenaza contra la integración hacia atrás. Si están parcialmente integrados o ponen en riesgo la integración hacia atrás, están en condiciones de exigir concesiones. No solo la amenaza de una integración ulterior resulta muy verosímil; además la manufactura parcial en sus instalaciones les da conocimiento detallado de los costos que les sirve para negociar. El poder de un cliente puede ser neutralizado parcialmente, cuando las compañías lo amenazan con implantar la integración hacia adelante en la industria.

- El producto de la industria no es decisivo para la calidad de los productos del grupo ni para sus servicios. Cuando el producto de la industria influye profundamente en la calidad de los que generan el cliente, este generalmente muestra menor sensibilidad al precio.

- El grupo tiene toda la información. Cuando el cliente conoce perfectamente la demanda, los precios de mercado e incluso los costos de proveedor, suelen darle una mayor ventaja negociadora que cuando carece de estos datos. Con información completa, se encontrará en una posición más fuerte para asegurarse de conseguir los precios más bajos y rebatir los argumentos del proveedor de que está en riesgo su supervivencia.

La mayoría de las fuentes de poder del comprador que hemos comentado pueden atribuirse a los consumidores, o mismo que a los clientes industriales y comerciales; solo hay que modificar el marco de referencia. Por ejemplo, los consumidores suelen ser más sensibles al precio cuando compran productos no

diferenciados y costosos en relación con sus ingresos o aquellos en que la calidad no les interesa mucho.

El poder de los clientes detallistas y mayoristas obedece a las mismas reglas, con una importante adición. Los detallistas pueden alcanzar un gran poder de negociación sobre los fabricantes cuando están en condiciones de influir en las decisiones de compra de los consumidores.

E) Poder de negociación de los proveedores

Porter (2009) señala que los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de una industria, si amenazan con elevar los precios o disminuir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen. De ese modo, los más poderosos reducen drásticamente la rentabilidad en una industria incapaz de recuperar los incrementos de costos con sus precios.

Las circunstancias que hacen poderosos a los proveedores reflejan en general las que producen el mismo efecto en los compradores. Para poder determinar si un grupo de proveedores es poderoso en el mercado, éstos deben cumplir con las siguientes condiciones:

- El grupo está dominado por pocas compañías y muestra mayor concentración que la industria a la que le vende. Los proveedores que venden a clientes más fragmentados casi siempre influirán profundamente en los precios, en la calidad y en las condiciones de la transacción.
- El grupo de proveedores no está ligado a competir con otros productos sustitutivos para venderle a la industria. Se controla el poder de proveedores aún más grandes y poderosos, si compiten con sustitutos.

- La industria no es un cliente importante para el grupo de proveedores. Cuando los proveedores venden a varias industrias y una de ellas no representa una proporción importante de las ventas, estarán mucho más propensos a ejercer el poder. Si la industria es un cliente importante, la prosperidad de los proveedores estará estrechamente vinculada a ella y querrá protegerla con precios razonables y asistiéndola en sus actividades, entre ellas el cabildeo de investigación y desarrollo.
- El producto de los proveedores es un insumo importante para el negocio del comprador. El insumo contribuye al éxito del proceso de manufactura o a la calidad del producto del cliente. Aumenta así el poder de los proveedores. Esto sucede especialmente cuando el insumo no puede almacenarse, de modo que el comprador acumula existencias.
- Los productos del grupo de proveedores están diferenciados o han acumulado costos cambiantes. La diferenciación o los costos cambiantes de los compradores les impiden enfrentar a los proveedores entre sí, el efecto se invierte si estos tienen costos cambiantes.
- El grupo de proveedores constituye una amenaza seria contra la integración vertical. Entonces puede coartarse la capacidad de la industria para mejorar los términos con que realiza las compras. Generalmente se piensa que los proveedores son otras compañías, pero también hay que incluir en este rubro la mano de obra. La cual ejerce profunda influencia en muchas industrias. Se cuenta con suficiente evidencia de que, mediante negociaciones, los empleados bien calificados y los trabajadores firmemente sindicalizados pueden quedarse con una parte importante de

las utilidades potenciales de una industria .Los principios que rigen el poder potencial de la mano de obra como proveedor son semejantes a los que acabamos de explicar, las adiciones fundamentales con que se evalúan su grado de organización y la posibilidad de expandir la oferta de tipos escasos de mano de obra. Su poder es considerable, cuando los trabajadores están bien organizados o cuando se impide que crezca la oferta de mano de obra.

Las condiciones que rigen el poder de los proveedores no están sujetas solo al cambio, sino algunas veces también al control de la compañía. Sin embargo, como sucede con el poder de los compradores, a veces puede mejorar su situación aplicando una estrategia. Entonces intensificara la amenaza de recurrir a la integración hacia atrás, tratara de eliminar los costos cambiantes y tomara otras medidas pertinentes.

2.2.2 Teoría de Kaizen

Es una palabra japonesa que significa “mejora continua, gradual y ordenada”. Adoptar el kaizen es asumir una cultura de mejora continua sostenida, que se centra en la eliminación de los desperdicios y despilfarros en los sistemas y procesos de una organización. (Lefcovich, 2009)

Etimológicamente la palabra Kaizen proviene de la unión de dos vocablos japoneses: KAI que significa cambio y ZEN que quiere decir bondad. La unión de las dos palabras es traducida en español por mejora continua. (Imai, 1999)

Diferentes autores han intentado explicarlo desde diferentes perspectivas. El propio profesor Imai, (1999) lo define como “mejoramiento o mejoramiento continuo en la vida social, familiar, personal y de trabajo. Asimismo, en el lugar de trabajo,

Kaizen significa mejoramiento continuo que involucra a todos, gerentes y trabajadores por igual”.

Referente a el Kaizen: Principios rectores, técnicas y herramientas gerenciales; de acuerdo a Da Silva (2003), principio es un término que se puede entender como una afirmación básica que proporciona entendimiento u orientación a los pensamientos y a la práctica, estableciendo una relación entre el conocimiento y la acción práctica.

Imai, (1999) no se refiere directamente a un grupo de principios rectores, indica que el Kaizen puede ser delimitado por al menos, tres tipos o formas:

- **El Kaizen management:** Es el más importante de todos de acuerdo con su apreciación, ya que es el que se enfoca en la estrategia organizacional (políticas y objetivos) y en el sistema de gestión, e involucra a todos y cada uno de los directivos y empleados de la organización.
- **El Kaizen grupal:** es aquel centrado en los equipos de mejora o círculos de calidad, orientado a la solución de los problemas que ocurren en el día a día.
- **El Kaizen individual:** está centrado en el diseño organizacional del tipo bottom up, es decir, las propuestas de mejora para la solución de problemas que surgen de los propios empleados que se encuentran en el área de trabajo; aquellos trabajadores que, según el autor, conocen mejor los procesos de trabajo y por ende, pueden proponer soluciones más efectivas a los problemas que surgen en la operación de los mismos.

Berger (1997) propone tres principios rectores para el Kaizen:

- El Kaizen orientado a los procesos: referido a la mejora de los procesos con el fin de mejorar los resultados de los mismos.
- El Kaizen orientado al mantenimiento y a la mejora de los estándares: sostiene que el rendimiento del trabajo cotidiano implica mantener los estándares de trabajo, los cuales pueden ser mejorados a través de un esfuerzo continuo de la organización.
- El Kaizen orientado a los individuos: sustentado en la tipología de imai del Kaizen grupal e individual; este principio se centra en la generación de ideas de mejora por parte de los empleados.

Imai, (1999) considera que el kaizen es una palabra japonesa que significa “mejora”. Sin embargo, solo recibió el término de “continua” hasta que sus principios empezaron a ser adoptados por organizaciones occidentales. En la cultura japonesa, todos tienen claro por tradición que al hablar de mejora se habla de cambios constantes, mientras que en occidente se tiene la costumbre de especificar lo que se necesita. Así pues, hoy en día todos relacionamos el concepto de kaizen con “mejora continua”.

El autor antes mencionado manifiesta que el kaizen es una forma poderosa de hacer mejoras en todos los niveles de la organización, y hoy en día la practican las corporaciones líderes de todo el mundo. Su principal utilidad radica en su aplicación gradual y ordenada, que implica el trabajo conjunto de todas las personas en la empresa para hacer cambios sin hacer grandes inversiones de capital.

Un evento kaizen es una cadena de acciones realizadas por equipos de trabajo cuyo objetivo es mejorar los resultados de los procesos existentes. Mediante estas

acciones, los dueños de los procesos y los operadores pueden realizar mejoras significativas en su lugar de trabajo que se traducirán en beneficios de productividad y como consecuencia de rentabilidad para el negocio.

Los eventos kaizen resultan extremadamente efectivos para mejorar rápidamente un proceso mediante la implementación de herramientas que ayudan a reducir los desperdicios (menos mudas); mejorar la calidad y reducir la variabilidad (menos muras) y mejorar las condiciones de trabajo (menos muris).

Será en la implementación de estos eventos kaizen cuando surja la necesidad de utilizar algunas herramientas Lean, dependiendo de las metas que cada organización quiera alcanzar.

Por lo general, la aplicación de eventos de mejora se lleva a cabo cuando existe un problema de calidad; se quiere mejorar la distribución de áreas; se necesita reducir el tiempo de preparación de las maquinas; se necesita disminuir el tiempo de entrega a los clientes (internos o externos); se desea reducir los gastos de operación; se necesita mejorar el orden y la limpieza; se quiere reducir la variabilidad de una característica de calidad; y se desea hacer más eficiente el uso de equipos.

Así también dentro de los logros alcanzados al realizar los eventos del kaizen, se determina que es posible: Realizar mejoras rápidas en el desempeño de procesos específicos de producción o celdas de manufactura; tiempos muy cortos de cambio de productos; mejores distribuciones de planta; mejor desempeño de la maquinaria; mejora en orden y limpieza; mejor calidad de primera intención; obtener una mejor comunicación entre los operadores; contar con una mayor capacidad de producción; y mantener condiciones de trabajo más seguras y ergonómicas.

Se llama estrategia de las 5 “S”, porque representan acciones que son principios expresados, con cinco palabras japonesas que comienzan con S. Cada palabra tiene un significado importante para la creación de un lugar digno y seguro donde trabajar. Estas cinco palabras son: Clasificar. (Seiri); Orden. (Seiton); Limpieza. (Seiso); Limpieza Estandarizada. (Seiktsu); y Disciplina. (Shitsuke).

Las cinco “S” son el fundamento del modelo de productividad creado en Japón y hoy aplicado en empresas occidentales. No es que las 5 S sean características exclusivas de la cultura japonesa. Todos los no japoneses practicamos las cinco “S” en la vida personal. Se practica el Seiri y Seiton cuando se mantienen en lugares apropiados e identificados los elementos como, herramientas, documentos, archivos, basura, extintores, maquinarias, etc.

Cuando el entorno de trabajo esta desorganizado y sin limpieza se pierde la eficiencia y la moral en el trabajo se reduce. Son poco frecuentes las empresas, oficinas, que aplican de forma estandarizada las cinco “S”. Esto no debería ser así, ya que en el trabajo diario las rutinas de mantener el orden y la organización sirven para mejorar la eficiencia en el trabajo. Ante esto se hace la siguiente pregunta vale la pena mantener el lugar de trabajo desordenado, sucio y poco organizado. Es por esto que cobra importancia la aplicación de la estrategia de las 5 “S “. No se trata de una moda, un nuevo modelo de dirección o un proceso de implantación de algo japonés que “nada tiene que ver con la cultura latina”.

Simplemente, es un principio básico de mejorar la vida y hacer del sitio de trabajo un lugar donde valga la pena vivir plenamente. Y si con todo esto además se obtiene, mejorar la productividad, las condiciones seguras de trabajo de las pequeñas empresas industriales porque no hacerlo.

Por su parte Rey (2005) señala que el programa de las 5 S; es un programa de trabajo para talleres y oficinas que consiste en desarrollar actividades de orden/limpieza y detección de anomalías en el puesto de trabajo, que por su sencillez permiten la participación de todos a nivel individual/grupal, mejorando el ambiente de trabajo, la seguridad de personas y equipos y la productividad.

Las 5”S” son cinco principios japoneses cuyos nombres comienzan por S y que van todos en la dirección de conseguir una fábrica limpia y ordenada; los cuales son el Seiri que significa organizar y seleccionar: se trata de organizar todo, separar lo que sirve de lo que no sirve y clasificar esto último. Por otro lado, aprovechamos la organización para establecer normas que nos permitan trabajar en los equipos y maquinas sin sobre saltos. Nuestra meta será mantener el progreso alcanzado y elaborar planes de acción que garanticen la estabilidad y nos ayuden a mejorar.

También el Seiton, que significa Ordenar; donde se expresa que se tira lo que no sirve y se establece normas de orden para cada cosa. Además, vamos a colocar las normas a la vista para que sean conocidas por todos y en el futuro nos permitan practicar la mejora de forma permanente. Así pues, se sitúa los objetivos y herramientas de trabajo en orden, de tal forma que sean fácilmente accesibles para su uso, bajo el eslogan de “un lugar para cada cosa en su lugar”.

Por otro lado el Seiso; que se significa Limpiar, que consiste en realizar la limpieza inicial con el fin de que el operador administrativo se identifique con su puesto de trabajo y maquinas, equipos que tenga asignado. No se trata de hacer brillar las máquinas y equipos, sino de enseñar al operario administrativo como son sus máquinas y equipos por dentro e indicarle, en una operación conjunta con el responsable, donde están los focos de suciedad de su máquina puesta.

Así pues, se puede lograr limpiar completamente el lugar de trabajo, de tal forma que no haya polvo, salpicadura, virutas, etc., en el piso, ni en las máquinas y equipos. Posteriormente y en grupo de trabajo se debe investigar de donde proviene la suciedad y sensibilizarse con el propósito de mantener el nivel de referencia alcanzado, eliminando las fuentes de suciedad.

También el Seiketsu, que significa Mantener la limpieza; donde a través de gamas y controles, se debe iniciar el establecimiento de los estándares de limpieza, aplicarles y mantener el nivel de referencia alcanzado. Así pues, esta S consiste en distinguir fácilmente una situación normal de otra normal, mediante normas sencillas y visibles para todos.

Por ejemplo es necesario contar con archivadores, de tal manera que al poner etiquetas exteriormente para identificar el contenido de cada cajón se realiza el Seiton; separar con separadores, los cajones de los archivadores, ordenándolos por pequeños temas. (Seiton); poner nombres a cada archivo, para facilitar su acceso (Seiton); no poner nada que no corresponda, de acuerdo con las etiquetas externas, dentro de los cajones. (Seiketsu); limpiar interna y externamente los archivadores con regularidad. (Seiso)

En cuanto al Shitsuke, lo que significa Rigor en la aplicación de consignas y tareas; permitiendo realizar la auto inspección de manera cotidiana, ya que cualquier momento es bueno para revisar y ver se encuentra la organización, establecer las hojas de control y comenzar su aplicación, mejorar los estándares de las actividades realizadas con el fin de aumentar la fiabilidad de los medios y el buen funcionamiento de los equipos de oficinas. En definitiva, ser rigurosos y

responsables para mantener el nivel de referencia alcanzado, entrenando a todos para continuar la acción con disciplina y autonomía.

Las tres primeras fases, organización, orden y limpieza, son operativas. La cuarta, a través del control visual y las gamas. Ayuda a mantener el estado alcanzado en las fases anteriores mediante la aplicación de estándares incorporados en la gama. La quinta fase permite adquirir el hábito de las prácticas y aplicar la mejora continua en el trabajo diario.

III. HIPOTESIS

La investigación fue de tipo descriptivo; por lo cual no se formularon hipótesis porque su alcance no implica una influencia o causalidad. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

IV. METODOLOGÍA

4.1. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue no experimental por que se realiza sin manipular las variables, es decir se observó los fenómenos tal y como se encontraron en su ambiente natural para poder analizarlos. No se modificaron los resultados obtenidos. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

También fue transversal, ya que la recolección de los datos y la aplicación de los instrumentos que se usaron como medio de recolección de información se realizará en un solo momento el propósito es describir las variables y analizar su incidencia en su contexto dado. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

La investigación presentó un tipo descriptiva, ya que se buscó describir las características de la competitividad y el kaizen en las MYPE del rubro restaurantes del distrito de Tabalosos. Según Carrasco (2009) las investigaciones descriptivas, describen cualidades internas y externas, propiedades de hechos y fenómenos de la realidad.

La investigación tuvo un nivel cuantitativo, según Hernández, Fernández, y Baptista (2010) se examinan los datos de manera científica, en forma numérica con ayuda de la estadística. Recoge y analiza datos sobre las variables y estudia las propiedades y fenómenos de la situación problemática de manera objetiva, así los resultados se pueden generalizar.

4.2.- Población y Muestra

Población

La presente investigación se realizará en el contexto del sector de las MYPE rubro restaurantes, considerando a 04 microempresas que se describen a continuación:

N°	RAZON SOCIAL	DIRECCION	RUC	PROPIETARIO	N° TRAB.
01	Restaurant TACSHA	Jr. Bolognesi Lt. 18, Mz. 72	10427750863	Llerwin Reategui Guerra	04
02	Restaurant EL BUEN SABOR	JR. CORREO S/N	10420660885	HANS ACHING RIOS	04
03	RESTAURANT "CHARITO"	AV. FERNANDO BELAUNDE TERRY KM 40	10009515513	NINO REATEGUI PISCO	03
04	RESTAURANT "JULY"	JR. LAMAS S/N	10009262747	JUTSON VELA PANDURO	02

Fuente: Elaboración propia

Muestra

Para el recojo de información de la variable Competitividad, la muestra estará conformada por los clientes, de esta manera estadísticamente se considera una población infinita, ya que cualquier individuo del universo poblacional puede hacer uso del servicio de las MYPE rubro restaurante. Por ende, se utiliza la siguiente fórmula general:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Dónde:

Z^2 = Grado de confiabilidad (1.96)

e = Margen de error (8%)

p = Probabilidad que ocurra (0.5)

q = Probabilidad que no ocurra (0.5)

Por lo que el tamaño de la muestra será: $n = 150$ clientes.

Para la variable Kaizen se considera una muestra igual a la población; es decir $N = n$ ya que la población se conforma por los trabajadores siendo en total 13 trabajadores.

Para poblaciones menores de 50 individuos, se considera que la muestra es igual a la población. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

Para el desarrollo de la presente investigación se incluye a los clientes de ambos sexos, con un rango de edad entre 18 a 65 años, que se muestren participes de colaborar en la investigación a realizar. Por otro lado se excluye a clientes que presenten alguna ocurrencia psicológica no apta para el recojo de información.

Se considera la totalidad de trabajadores según las funciones que realizan, pueden ser varón o mujer con edades mayores a 18 años y con más de un año laborando. Se excluye a familiares en calidad de ayudantes.

4.3 Definición y operacionalización de variables.

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Definición operacional	Indicadores	Escala de medición
Competitividad	Betancourt (2006) define como competitividad, a la capacidad de adquirir habilidades que permite un desempeño laboral superior en la organización reflejando cierta ventaja sobre sus competidores gracias a la creación de un valor agregado.	Características	Se medirá pro medio de los indicadores de nivel de desempeño laboral, programas de capacitación, mediante de la encuesta aplicado a los clientes	Nivel de desempeño laboral Programas de capacitación	Nominal / Ordinal
		Ventajas competitivas	Se medirá a través del recurso humano capacitado, desempeño del recurso humano, recursos materiales y recursos tecnológicos, mediante la técnica de la encuesta, a través del cuestionario aplicado a los clientes	Recurso humano capacitado Desempeño del recurso humano Recursos materiales Recursos tecnológicos	Nominal / Ordinal
		Determinantes de competitividad	La dimensión de determinantes se medirá mediante los indicadores procesos de servicios, estrategias de publicidad, gestión interna, aspectos tecnológicos, calidad de productos mediante el cuestionario aplicado a los clientes	Procesos de servicios Estrategias de publicidad Gestión interna Aspectos tecnológicos Calidad de productos	Nominal

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Definición operacional	Indicadores	Escala de medición
Kaizen	El kaizen es asumir una cultura de mejora continua sostenida, que se centra en la eliminación de los desperdicios y despilfarros en los sistemas y procesos de una organización. (Lefcovich, 2009)	Características	La dimensión características se medirá por los indicadores nivel de organización y calidad de procesos mediante la técnica de la encuesta aplicada a los trabajadores	Nivel de organización Calidad de Procesos	Ordinal
		Mejora continua	La dimensión mejora continua se medirá por medio de los indicadores eficiencia, eficacia, calidad total y sistema de costos mediante un cuestionario aplicado a los trabajadores.	Eficacia organizacional Eficiencia organizacional Calidad Total Sistema de costos	Nominal / Ordinal
		Ambiente de trabajo	La dimensión ambiente de trabajo se medirá a través de los indicadores seiri, seiton, seiso, seiketsu, y shitsuke aplicando un cuestionario a los trabajadores de los restaurantes.	Clasificar. (Seiri) Orden. (Seiton) Limpieza. (Seiso) Limpieza Estandarizada. (Seiktsu) Disciplina. (Shitsuke).	Nominal / Ordinal

4.4. Técnicas e instrumentos

Técnicas

- a) Encuestas: La elaboración de la encuesta pretende establecer las características de la competitividad y el kaizen de las MYPE rubro restaurantes del distrito de Tabalosos

Encuesta es una herramienta que cuando es elaborada, diseñada y aplicada científica y rigurosamente permite obtener información relevante sobre qué está pasando con la población. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

Instrumentos

- a) Cuestionario: Las encuestas serán aplicadas a 150 clientes para obtener información sobre los determinantes y ventajas competitivas y asimismo se aplicará a los 13 trabajadores sobre la mejora continua y el ambiente de trabajo en las MYPE rubro restaurantes.

El Cuestionario es "un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve". En su construcción pueden considerarse preguntas cerradas, abiertas o mixtas. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

4.5 Plan de análisis

Para el recojo de datos se realizaron coordinaciones con los representantes de las MYPE del rubro Restaurantes, para obtener la autorización de poder contactar con sus empleados y los clientes para aplicarles los cuestionarios, los cuales estarán

debidamente validados por el juicio de tres expertos. Se dispone que para evaluar a los trabajadores se realiza el cuestionario bien a la entrada o salida de sus labores.

El presente estudio de investigación realiza un plan de análisis luego de la tabulación y presentación mediante tablas y gráficos, dichos resultados responden a los objetivos de investigación. Se empleará estadística descriptiva, calculando las frecuencias y porcentajes, se empleará el programa Excel y programas estadísticos.

4.6 Matriz de Consistencia:

Titulo	Problema General	Objetivo General	Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnicas / Instrumentos
Caracterización de la competitividad y el kaizen en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017	¿Cuáles serán las características de la competitividad y el kaizen en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017?	Establecer las características de la competitividad y el kaizen en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017	Competitividad	Betancourt (2006) define como competitividad, a la capacidad de adquirir habilidades que permite un desempeño laboral superior en la organización reflejando cierta ventaja sobre sus competidores gracias a la creación de un valor agregado.	Características	Nivel de desempeño laboral Programas de capacitación	Encuesta / Cuestionario
		Ventajas competitivas			Recurso humano capacitado Desempeño del recurso humano Recursos materiales Recursos tecnológicos	Encuesta / Cuestionario	
		Determinantes de competitividad			Procesos de servicios Estrategias de publicidad Gestión interna Aspectos tecnológicos Calidad de productos	Encuesta / Cuestionario	
		Objetivos Específicos a) Identificar las ventajas competitivas en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017					

		b) Identificar los determinantes de competitividad en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017	Kaizen	El kaizen es asumir una cultura de mejora continua sostenida, que se centra en la eliminación de los desperdicios y despilfarros en los sistemas y procesos de una organización. (Lefcovich, 2009)	Características	Nivel de organización Calidad de Procesos	Encuesta Cuestionario /
	c) Identificar el mejoramiento continuo en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017	Mejora continua			Eficacia organizacional Eficiencia organizacional Calidad Total Sistema de costos	Encuesta Cuestionario /	
	d) Conocer el ambiente de trabajo en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017	Ambiente de trabajo			Clasificar. (Seiri) Orden. (Seiton) Limpieza. (Seiso) Limpieza Estandarizada. (Seiktsu) Disciplina. (Shitsuke).	Encuesta Cuestionario /	

4.7 Principios éticos.

Este trabajo de investigación se realizó con total transparencia al momento de realizar la recolección de datos de la población en estudio; además se puso énfasis en la autenticidad de los resultados obtenidos, la confidencialidad de las encuestas aplicadas fue de estricto carácter y honestidad al momento de realizar los análisis. Además se respetaron los derechos del autor.

V RESULTADOS

5.1 Resultados de la encuesta

5.1.1 Variable Competitividad

Respecto al objetivo N° 1: Identificar las ventajas competitivas en las MYPE.

Variable Competitividad

Datos generales de los Clientes

Tabla 1

Edad del Cliente		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
18 - 25	54	36%
26 - 30	48	32%
Más de 30 años	48	32%
Total	150	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes
Elaborado por la investigadora

Tabla 2

Sexo		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	75	50.0%
Femenino	75	50.0%
Total	150	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes
Elaborado por la investigadora

Dimensión Característica

Tabla 3

Nivel de desempeño Laboral		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	84	56.0%
No	66	44.0%
Total	150	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes
Elaborado por la investigadora

Tabla 4

Programas de capacitación		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	84	56.0%
No	66	44.0%
Total	150	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes
Elaborado por la investigadora

Tabla 5

Recursos humanos capacitados		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	69	46.0%
No	81	54.0%
Total	150	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes
Elaborado por la investigadora

Tabla 6

Desempeño del recurso humano		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	73	49.0%
Regular	70	47.0%
Deficiente	6	4.0%
Total	150	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes
Elaborado por la investigadora

Tabla 7

Recursos materiales		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	84	56.00%
No	66	44.00%
Total	150	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes
Elaborado por la investigadora

Tabla 8

Recursos Tecnológicos		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	81	54.0%
No	69	46.00%
Total	150	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes
Elaborado por la investigadora

Respecto al objetivo N° 2: Identificar las determinantes de competitivas en las MYPE.

Tabla 9

Procesos de servicio		
Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Si	102	68.0%
No	48	32.0%
Total	150	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes
Elaborado por la investigadora

Tabla 10

Estrategias Publicitarias		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	108	72.00%
No	42	28.00%
Total	150	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes
Elaborado por la investigadora

Tabla 11

Gestión interna		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	78	52.0%
No	72	48.0%
Total	150	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes
Elaborado por la investigadora

Tabla 12

Aspectos tecnológicos		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	84	56.0%
No	66	44.0%
Total	150	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes
Elaborado por la investigadora

Tabla 13

Calidad de productos		
	Frecuencia	Porcentaje
si	93	62.0%
no	57	38.0%
Total	150	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes
Elaborado por la investigadora

5.1.2 Variable Kaizen

En relación al objetivo específico N° 3: Identificar el mejoramiento continuo en las MYPE

Tabla 14

Edad del trabajador		
	Frecuencia	Porcentaje
18-25 años	7	54.0%
26-30 años	5	38.0%
Más de 30 años	1	8,0%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaborado por la investigad

Tabla 15

Sexo		
	Frecuencia	Porcentaje
masculino	4	31.0%
femenino	9	69.0%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaborado por la investigadora

Tabla 16

Grado de instrucción		
	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria	9	69.0%
Superior no universitaria	3	23.0%
universitaria	1	8.0%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaborado por la investigadora

Dimensiones Característica

Tabla 17

Grado de instrucción		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	61.5%
No	5	38.5%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaborado por la investigadora

Tabla 18

Procesos definidos para funcionamiento		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	92.0%
No	1	8.0%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaborado por la investigadora

Tabla 19

Calidad de procesos		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	46.0%
No	7	54.0%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaborado por la investigadora

Tabla 20

Objetivos a corto plazo		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	61.5%
No	5	38.50%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaborado por la investigadora

Tabla 21

Uso adecuado de recursos		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	69.0%
No	4	31.0%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaborado por la investigadora

Tabla 22

Calidad total		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	69.0%
No	4	31.0%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaborado por la investigadora

Tabla 23

Sistema de costos		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	61.5%
No	5	38.5%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaborado por la investigadora

*En relación al objetivo específico N° 4: Conocer el ambiente de trabajo en las
MYPE*

Tabla 24

Clasificar (seiri)		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	85.0%
No	2	15.0%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaborado por la investigadora

Tabla 25

Orden (seiton)		
	Frecuencia	Porcentaje
Buena	3	23.0%
Regular	10	77.0%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaborado por la investigadora

Tabla 26

Limpieza (seiso)		
	Frecuencia	Porcentaje
Buena	8	61.5%
Regular	5	38.5%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaboradora por la investigadora

Tabla 27

Limpieza estandarizada (seiktsu)		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	100.0%
No	0	0.0%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaboradora por la investigadora

Tabla 28

Disciplina (shitsuke)		
	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	61.5%
No	5	38.5%
Total	13	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores
Elaboradora por la investigadora

5.2 Análisis de los resultados

5.2.1 Variable Competitividad

En relación al objetivo específico: Identificar las ventajas competitivas en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017

En la Tabla 1 , denominada “Edad del cliente” se aprecia que el 36% de las edades de 18 a 25 años hacen uso de los restaurantes, mientras que el 32% son personas entre 26 a 30 años y el otro 32% cuentan con más de 30 años. Se infiere que los clientes son personas jóvenes que acuden diariamente al restaurante por que trabajan cerca. Lo que se compara con la investigación de Córdova, García, Gástelo, Hernández y Mori (2007) quien señala que la muestra presenta una proporción de casi 3 a 1, los intervalos de 39 a 46 más los de 47 a más, representan el 86 % de la plana docente encuestada.

En la Tabla 2; denominada “sexo del cliente ” se observa que el 50% de los clientes pertenecen al género masculino y el 50% al género femenino. Notando de esta manera la equidad de género que hacen uso del Restaurante. Los resultados se comparan con los de Rosillo, M (2015) quien determinó que el 67% de estas microempresas son lideradas por el género femenino.

En la Tabla 1, denominado " Nivel de desempeño laboral" se determina que el 56% de los clientes observan que el personal de las MYPE restaurante se desempeñan bien en el trabajo y el 44% no rinden. Dejándose apreciar que la mayoría del personal tiene un buen desempeño laboral. Dichos resultados se comparan con los obtenidos por Castaño, L y Gutiérrez, A (2011) quienes

determinaron que existe un nivel de gestión medio en las áreas: comercial, financiera y de conocimiento (personas).

Para Betancourt (2006) la competitividad, es la capacidad de adquirir habilidades que permite un desempeño laboral superior en la organización reflejando cierta ventaja sobre sus competidores gracias a la creación de un valor agregado.

En la Tabla 3, denominado " Programa de capacitación" se aprecia que el 56% de los restaurantes cuentan con un plan de capacitación para el personal, mientras que el 44% no, concluyendo que la mayoría de las MYPE trabajan mediante planes. Lo que se compara con los resultados obtenidos por López (2011) quien determinó que la empresa "Ferretería Bolívar" carece de cursos de capacitación para con sus empleados tales como innovación y mejoramiento, detalle de productos, entre otros.

Codemype, (2005) señala que el auge de la competencia lleva a la necesidad de un permanente aumento de la productividad a través de planes de capacitación al recurso humano e innovaciones constantes de procesos, productos y gestiones.

En la Tabla 4, denominado " Recursos Humanos Capacitados" se observa que el 54% de los clientes notaron que el personal de los restaurantes no se encuentran capacitados y el 46%; si están capacitados. Se deduce que las MYPE deben tomar conciencia para capacitar al personal. Dichos resultados se comparan con los obtenidos por Melgar (2010) quien determinó que se cuenta con el recurso humano para la producción con bajo nivel de instrucción, pero capacitado para el cultivo del cacao.

La globalización en las tendencias de los mercados y las exigencias de segmentos de clientes cada vez más especializados obligan a las empresas a contar con recursos humanos altamente capacitados; y a su vez personalizar y diferenciar los productos y flexibilizar su organización y estructura (Codemype, 2005).

En la Tabla 5, denominado " Desempeño de Recurso Humano" se evidencia que los clientes notaron que el 49% el desempeño del personal es buena seguida del 47% que es regular y el 4.0% es deficiente. Concluyendo que la atención es buena. Los resultados se comparan con los obtenidos por Del Águila, Gámez, Salas (2015) quien con respecto al grado de competitividad laboral; los resultados muestran que el 34.78% califican en grado alto; un 65.22% señalan que se encuentra en grado medio; y ninguno señala que tienen un grado bajo.

En la tabla 6, denominado "Recursos Materiales" la percepción de los clientes al 56% nos dicen que si cuentan con los recursos adecuados para la atención y el 44% no, se infiere que cuentan con las condiciones necesarias para la atención. Los resultados se comparan con la investigación de Fuentes, L (2013) quien establece que las empresas mayoristas y minoristas poseen una medida de competitividad, aunque considera que la posesión de recursos y habilidades superiores revertirá en la consecución de un desempeño superior, en el marco de la Teoría de los Recursos y Capacidades

En la Tabla 7, denominado "Recursos Tecnológicos" se observa que el 54% de los clientes percibieron sus recursos tecnológicos que tiene cada restaurante, a la comparación del 46% que no percibió, ya que obtuvieron la satisfacción y comodidad esperada. Los resultados se comparan con los obtenidos por Castaño, L y Gutiérrez, A (2011) quien señala que el área tecnología (procesos) presenta

un nivel de gestión bajo caracterizado en gran medida por la falta de inversión por parte de los empresarios en Investigación y Desarrollo, Sistemas de Gestión, Certificaciones y Planes Ambientales.

Según las ventajas competitivas la percepción de los clientes del restaurante es cuentan con recursos adecuados para la atención, lo demuestra el 56%, del mismo modo los restaurantes cuentan con recursos tecnológicos que mejora la satisfacción del cliente, lo confirma el 54%; así mismo el desempeño del personal en la atención al cliente, lo demuestra el 49%; así como el restaurante no cuenta con personal capacitado, lo afirma el 54%..

En relación al objetivo específico: Identificar los determinantes de competitividad en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017.

En la Tabla 8, denominado "Procesos de servicio" se evidencia que el 68% de los encuestados califico positivo y el 32% no lo percibió. Notando que los procesos de atención del personal son óptimos. Los resultados se comparan con los obtenidos por López (2011) quien establece que el motivo por el cual la empresa se ha visto estancada tanto en su crecimiento empresarial como volumen de ventas; es debido a la falta de un mejor modelo de procesos de atención al cliente.

Amorós; Becerra y Diaz (2007) señalan como determinante de competitividad; las prácticas en el ciclo productivo, por ende se debe poner énfasis en todos los procesos productivos o de servicios que realizan las empresas para satisfacer a sus clientes.

En la tabla 9, denominado "Estrategias publicitarias" el 72% de los encuestados apreciaron que las MYPES Restaurantes cuentan con estrategias de publicidad, mientras que el 28% no. Deduciendo que si se preocupan por la publicidad del servicio que brindan. Lo que se compara con los resultados obtenidos por Rosillo, M (2015) quien determinó que el 97% de los talleres de confección no realizan estrategias publicitaria, mientras que un 3% suelen utilizar herramientas promocionales.

Amorós; Becerra y Diaz (2007) señala que un factor en la competitividad empresarial es el marketing; todo lo relacionado con las estrategias de publicidad y marketing mix: producto, precio, plaza, promoción que emplean las empresas para llegar a sus clientes.

En la tabla 10, denominado "Gestión Interna" se observa que el 52% de los Restaurantes cuentan con gestión interna y al 48% no lo constato. Notando que las MYPES en su mayoría cuentan con gestión interna. Lo que se compara con los obtenidos por Rosillo, M (2015) quien señala que el 60% respondió que la gestión de calidad si tiene relación con la competitividad. En conclusión la gestión de calidad si tiene relación con la competitividad en los Talleres de Confecciones Textiles ubicadas en el Mercado Central de Piura.

Amorós; Becerra y Diaz (2007) destaca puntos críticos y determinantes de la competitividad señalando a la capacidad de gestión, es decir a la gestión interna que realizan los directivos de una organización.

En la tabla 11, denominado "Aspectos Tecnológicos" Se precisa que el 56% de los encuestados comprobaron que las MYPES cuentan con los servicios innovadores y el 44% no. Deduciendo que encontraron un servicio adecuado.

Dichos resultados se comparan con los resultados obtenidos por Liendo (2009) quien establece que las PYMES puedan ser competitivas, y lograr un desarrollo considerable en otros mercados, considerando que al utilizarlo logran una inserción tecnológica y un nuevo desarrollo intelectual para sus trabajadores.

Amorós; Becerra y Diaz (2007) hace referencia a nuevos sistemas tecnológicos que una empresa puede adoptar para la mejora continua de la organización; y que son determinantes en la competitividad empresarial.

En la tabla 12, denominado " Calidad de productos" el 62% de los clientes comprobaron que los productos ofrecidos son de calidad, mientras que al 38% no les gusto el sabor; concluyendo que los restaurantes brindan productos de calidad. Los resultados se comparan con los obtenidos por López (2011) quien determinó que "La empresa Ferretería Bolívar" no realiza investigación de mercado que permita conocer las necesidades insatisfechas de los clientes, razón por la "Ferretería Bolívar" se encuentra en un nivel medio de competitividad. El cual no notaron la necesidad de actualizar su sistema de atención al cliente y manejo de precios; con relación a la participación del mercado es notorio que la empresa.

Amorós; Becerra y Diaz (2007) coincido en varios factores que puedan determinar la competitividad empresarial; donde la Calidad: se considera como la aceptación de dichos productos o servicios ofrecidos y su respectiva retroalimentación.

Según las determinantes de Competitividad la percepción de los clientes del restaurante es que emplean estrategias de publicidad, lo confirma el 72%; así mismo los empleados evidencian procesos de atención visible, lo afirma el 68%,

de igual manera los restaurantes brindan platos de calidad, lo demuestra el 62%; del mismo modo el restaurante cuenta con servicios innovadores para una mejor atención al cliente, lo confirma 56%; concluyendo que la gestión del restaurante le permite la captación de mayor clientes, lo afirma el 52%.

5.2.2 Variable Kaizen

En relación al objetivo específico: Identificar el mejoramiento continuo en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017

En la tabla 13, denominado " Edad del trabajador" El 54.0% de los trabajadores tienen las edades de 18 a 25 años, el 38,0% de 26 a 30 años y el 8,0% más de 30 años. Observando que la mayor parte del personal que laboran en los restaurantes son jóvenes. Lo que se compara con los obtenidos por Rosillo, M (2015) quien determinó que los trabajadores tienen una edad comprendida entre 48 y 58 años de edad

En la tabla 14; denominado "Sexo del trabajador", se observa que el 69.2% pertenecen al género femenino, el 30.8% al género masculino, concluyendo que en la mayoría de las MYPE trabajan personas del sexo femenino. Se comparan los resultados con los obtenidos por Córdova, García, Gástelo, Hernández y Mori (2007) quienes señalan que existe una fuerte presencia masculina en la plana docente de la UNSM, que en la muestra presenta una proporción de casi 3 a 1

En la tabla 15, denominado "Grado de instrucción", el 69.2% su grado de instrucción es el nivel secundario, el 23.1% cuentan con el grado de superior no

universitario y el 7.7% con el grado universitario, quiere decir que el personal que trabajan en las MYPE la mayor parte solo tienen secundaria. Dichos resultados se comparan con los obtenidos por Córdova, García, Gástelo, Hernández y Mori (2007) quien determinó que la mayoría de docentes se ubican en los niveles de maestría, bachiller y licenciatura como grados académicos obtenidos, que en conjunto representan el 78.33%

En la tabla 16, denominado "Estructura de Funciones", se evidencia que el 61.5% entre los trabajadores encuestados su establecimiento cuenta con una estructura de funciones y el 38.5% desconocen, notando que la mayor parte de los trabajadores conocen sus funciones. Los resultados se comparan con los obtenidos por Ayala y Chávez (2007) quien señala que la asesoría técnica a los dirigentes aclararía el panorama de la situación en cuanto a la logro de resultados de la implementación de un sistema de seguridad e higiene ocupacional desde el punto de vista costo – beneficio

Imai, (1999) señala que el Kaizen management: Es el más importante de todos de acuerdo con su apreciación, ya que es el que se enfoca en la estrategia organizacional (políticas y objetivos) y en el sistema de gestión, e involucra a todos y cada uno de los directivos y empleados de la organización.

En la tabla 17, denominado "Procesos definidos para el funcionamiento" se nota que el 92.0% de las Restaurantes cuentan con procesos definidos para su funcionamiento a la comparación del 8.0% que no lo cuenta específicamente. Dichos resultados se comparan con los obtenidos por Rodríguez (2011) quien determinó que se eligió aplicar el TQM (Gestión de calidad total), ya que con esta metodología se va garantizar la calidad no solo de la materia prima, sino

también del proceso, de los operarios, de la parte administrativa y de todo lo que tenga que ver con la empresa

Imai, (1999) señala que el Kaizen individual: está centrado en el diseño organizacional del tipo bottom up, es decir, las propuestas de mejora para la solución de problemas que surgen de los propios empleados que se encuentran en el área de trabajo

En la tabla 18, denominado "Calidad de Procesos" el 46.0% si se preocupa por la calidad de servicio que brindan y el 54,0% de los trabajadores no se preocupan. Lo que implica que pierda la clientela. Los resultados se comparan con los obtenidos por Rodríguez (2011) quien señala que se establecerá estándares de calidad dados por el administrador de planta, según el requerimiento del cliente, los cuales el campo debe cumplir para que durante el proceso se dé un menor porcentaje de materia prima desechada y poder cumplir con el pedido de manera eficiente y de calidad.

Berger (1997) considera el Kaizen orientado a los procesos: referido a la mejora de los procesos con el fin de mejorar los resultados de los mismos.

En la Tabla 19, denominado "Objetivos a corto plazo" se observar que el 61.5% de las MYPE tienen objetivos a corto plazo y el 38.5% no lo tiene. Notando de esta manera que el trabajo lo realizan con mucho esmero. Los resultados se comparan con los obtenidos por Rumiche (2013) quien respecto al indicador organización, se identificó que la empresa cuenta con objetivos a corto plazo a nivel operativo

Imai, (1999) expresa que el Kaizen grupal: es aquel centrado en los equipos de mejora o círculos de calidad, orientado a la solución de los problemas que ocurren en el día a día.

En la Tabla 20, denominado "Uso adecuado de recursos" se evidencia que el 69.0% de los encuestados si hacen un adecuado uso de los recursos brindados en el establecimiento de trabajo, al 31.0% no lo interesa. Pudiéndose notar que los restaurantes utilizan adecuadamente sus recursos. Los resultados se comparan con los obtenidos por Rumiche (2013) quien señala que el diagnóstico de la realidad interna de la empresa y desde el punto de vista de los colaboradores, la organización que existe en la empresa es regular, para el 55% y deficiente para el 40%; ya que la eficiencia de los trabajadores no es la adecuada.

Berger (1997) considera el Kaizen orientado al mantenimiento y a la mejora de los estándares: sostiene que el rendimiento del trabajo cotidiano implica mantener los estándares de trabajo, los cuales pueden ser mejorados a través de un esfuerzo continuo de la organización.

En la Tabla 21 denominado "Calidad total" se aprecia que el 69.0% tiene una buena calidad en sus actividades, manteniendo en eficiencia su trabajo para con el cliente y el 31,0% no brinda la calidad que se espera. Dichos resultados se comparan con los obtenidos por Valdez (2010) quien señala que la gestión en las universidades está dirigida a establecer mecanismos de aseguramiento de la calidad, con el fin de alcanzar la excelencia académica, para lo cual es necesario implementar procesos de autoevaluación que determinen la calidad tanto con fines de mejoramiento continuo, como de acreditación a nivel de instituciones como de programas de formación profesional universitaria en educación

Los eventos kaizen resultan extremadamente efectivos para mejorar rápidamente un proceso mediante la implementación de herramientas que ayudan a reducir los desperdicios (menos mudas); mejorar la calidad y reducir la variabilidad (menos muras) y mejorar las condiciones de trabajo (menos muris). (Imai, 1999)

En la Tabla 22, denominado "Sistema de costos" se aprecia que el 61.5% de los trabajadores consideran que los restaurante cuenta con sistema de costos y el 38.5% no, concluyendo que los costos son accesibles para el consumidor. Los resultados se comparan con la investigación de Ezpinosa (2013), quien señala que mediante la implementación de la actividad de la organización se logró reducir los materiales innecesarios estos eran abundantes al inicio sobre todo en la semana 5, con un total de 669 materiales innecesarios, esta cifra disminuye de manera sustancial a 0 materiales innecesarios.

Da Silva (2003), que principio es un término que se puede entender como una afirmación básica que proporciona entendimiento u orientación a los pensamientos y a la práctica, estableciendo una relación entre el conocimiento y la acción práctica. Es decir, realizar una adecuada gestión para minimizar costos.

Según las dimensiones Mejora Continua la percepción de los trabajadores es que hacen uso adecuado de los recursos que les brinda la MYPE , lo demuestra el 69%, así como el restaurante realiza esfuerzos para alcanzar la calidad total en sus actividades, lo confirma el 69%, del mismo modo el restaurante plantea objetivos a corto plazo que deben cumplirlo. Lo afirma el 61.5%; concluyendo que los restaurantes cuentan con sistema de costos, lo confirma el 61.5%,

En relación al objetivo específico: Conocer el ambiente de trabajo en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017

En la Tabla 23, denominado "Clasificar (Seiri)" el 85.0% si elimina gradualmente los desechos al termino de sus actividades ya sea en el colector de basura o enviando a depositar en otros lugares fuera de su establecimiento a la comparación del 15.0% no lo hacen. Comprobando de esta manera que se encuentre un ambiente limpio. Los resultados se comparan con los obtenidos por Peláez (2009) quien realizó una evaluación e identificación de los principales tipo de desperdicios; se designó un espacio físico existente en el área para proceder a almacenar las partes terminadas y así evitar la acumulación de producto en piso planta de igual manera se procedió a realizar el ordenamiento en las bodegas de materia prima.

Rey (2005) señala que el Seiri que significa organizar y seleccionar: se trata de organizar todo, separar lo que sirve de lo que no sirve y clasificar esto último. La meta será mantener el progreso alcanzado y elaborar planes de acción que garanticen la estabilidad y nos ayuden a mejorar.

En la Tabla 24 denominado "Orden (Seiton)" el 77,0% de los encuestados opinaron de manera regular la clasificación de los recursos que cuentan los restaurantes, y 23.0% consideran que tienen una buena clasificación de sus recursos. Concluyendo que no tienen los espacios debidamente situados. Dichos resultados se comparan con los obtenidos por Rodríguez (2011) señala que mediante la ampliación de la línea de producción se puede lograr que la calidad de la materia prima tenga un mejor control y sea verificada minuciosamente, ya que uno de los problemas era que las operarias siempre tenían que hacer horas extras para poder cumplir con los pedidos que demandaban los clientes, esto generaba cansancio y por consecuencia baja producción

Rey (2005) señala que Seiton, que significa Ordenar; donde se expresa que se tira lo que no sirve y se establece normas de orden para cada cosa. Además, vamos a colocar las normas a la vista para que sean conocidas por todos y en el futuro nos permitan practicar la mejora de forma permanente.

En la Tabla 25, denominado "Limpieza (Seiso)" se puede apreciar que el 61.5% de los encuestados califica buena su limpieza del lugar donde laboran y el 38.5% lo califica regular, por lo que se deduce que la que los clientes se encuentren cómodos. Los resultados se comparan con los obtenidos por Ezpinosa (2013), quien expresa que mediante la actividad de limpieza y estandarización se pudo obtener un ambiente de trabajo más saludable y en la cual inicialmente se podía observar un promedio de 12 condiciones inseguras y se logró reducir a un promedio de 3 condiciones inseguras encontradas en los almacenes la que nos permitió que los trabajadores se sientan más seguros al momento de realizar sus actividades laborales, este resultado nos da una pauta de la aplicación de las actividades de limpieza y estandarización.

Para Rey (2005) el Seiso; significa Limpiar, que consiste en realizar la limpieza inicial con el fin de que el operador administrativo se identifique con su puesto de trabajo y maquinas, equipos que tenga asignado.

En la Tabla 26, denominado "Estandarizada (Seiksu)" se aprecia que el 100% de los encuestados opinaron que los establecimientos realizan un trabajo estandarizado previniendo la aparición de la suciedad mediante normas y procedimientos. Dichos resultados se comparan con los obtenidos por Rumiche (2013) quien señala en relación al indicador de la limpieza, se observa que las áreas de trabajo solo a veces están limpias, no existe implemento de limpieza y

en cuanto a la estandarización, los resultados ponen evidencia que no se aplican y se respetan las tres primeras “S”, ambiente de trabajo y no cumplen con las normal, políticas de la empresa en general.

Rey (2005) expresa que Seiketsu, significa Mantener la limpieza; donde a través de gamas y controles, se debe iniciar el establecimiento de los estándares de limpieza, aplicarles y mantener el nivel de referencia alcanzado.

En la Tabla 27, denominado "Disciplina (Shitsuke)" se evidencia que el 61.5% cumplen con las políticas de disciplina para tener un buen desempeño en el lugar de trabajo, a la comparación del 38.5% que no cumple con la misma. Comprobando que día a día sigue mejorando. Dichos resultados se comparan con los obtenidos por Rodríguez (2011) quien señala que se establecerá estándares de calidad dados por el administrador de planta, según el requerimiento del cliente, los cuales el campo debe cumplir para que durante el proceso se dé un menor porcentaje de materia prima desechada y poder cumplir con el pedido de manera eficiente y de calidad.

En cuanto al Shitsuke, lo que significa Rigor en la aplicación de consignas y tareas; permitiendo realizar la auto inspección de manera cotidiana, ya que cualquier momento es bueno para revisar y ver se encuentra la organización, establecer las hojas de control y comenzar su aplicación, mejorar los estándares de las actividades realizadas con el fin de aumentar la fiabilidad de los medios y el buen funcionamiento de los equipos de oficinas. (Rey, 2005)

Según las dimensiones conocer el ambiente de trabajo la percepción de los trabajadores en su totalidad manifiestan que las MYPE realizan funciones estandarizadas por políticas, lo afirma el 100%, así mismo los trabajadores en su gran

mayoría clasifican recursos con que cuentan, lo demuestra el 85%, del mismo modo el restaurante cuenta con políticas de disciplina para el mejor desempeño, lo confirma el 61.50%, así como también clasifican la limpieza el local , lo confirma el 61.5%, finalmente el orden de las materias primas insumos e instrumentos en el restaurante es regular, lo afirma el 77%.

VI. CONCLUSIONES

Dentro de las conclusiones se determinó lo siguientes:

En relación al nivel de dimensión ventajas competitivas, se determinó que cuentan con recursos adecuados para la atención; con recursos tecnológicos, el desempeño de los empleados es bueno y el personal de los restaurantes no se encuentra capacitados.

Con relación a los determinantes de competitividad la mayoría de las MYPE cuentan con: Estrategias publicitarias; realizan procesos en el servicio de atención visible; cuentan con calidad en sus comidas; innovan en tecnología para una mejor atención a sus clientes y tienen una adecuada gestión interna.

Con relación a la dimensión Mejora continua, se observó que: hacen uso adecuado de los recursos; enfocan en la calidad total y objetivos a corto plazo.

Con relación al mejoramiento continuo, se tiene que ser: Realizan funciones estandarizadas por políticas; clasifican los desechos; cumple con las políticas de disciplina; aplica orden en el área de almacén del restaurante.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Águila, M., Gámez, A., & Salas, K. (2015). *Polifuncionalidad y competitividad laboral bajo la metodología de la Gestión por Competencias en Corporación Médica San Martín S.A.C. en el periodo comprendido del año 2014 al primer semestre del año 2015*. Obtenido de Universidad Nacional de San Martín: http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/bitstream/11458/664/1/Astrid%20Carolina%20G%20C3%A1mez%20Marrerros_Kimberly%20Alexandra%20Salas%20Cuadros.pdf
- Andina. (2017). *INEI: PBI peruano se expandió 3% en cuarto trimestre de 2016*. Obtenido de Andina Difusión.: <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-inei-pbi-peruano-se-expandio-3-cuarto-trimestre-2016-654470.aspx>
- Aquino, J. A. (12 de Octubre de 2012). *Monografias.com*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2015, de Monografias.com: <http://www.monografias.com/trabajos12/calser/calser.shtml>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2016). *Caracterización del departamento de Piura*. Obtenido de Estructura productiva: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Piura/piura-caracterizacion.pdf>
- Bizarrón, M. E. (Julio de 2011). *repositoriodigital.ipn.mx*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2015, de repositoriodigital.ipn.mx: <http://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/12180/TE%20SIS%20TERMINADA%2026%20DE%20JULIO%202011.pdf?sequence=1>
- Cardenas. (2011). <http://www.datosperu.org/peru-moto-repuestos-ab-sac.php>.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. . Lima: San Marcos.
- CEPAL. (2013). *Cómo mejorar la competitividad de las PYMES en la Unión Europea y América Latina y el Caribe: propuestas de política del sector privado*. Obtenido de <http://www.cepal.org/es/publicaciones/como-mejorar-la-competitividad-de-las-pymes-en-la-union-europea-y-america-latina-y-el>
- Diario La República. (2016). *Perú con menor inflación y mayor crecimiento el 2017*. Obtenido de Edición Impresa: <http://larepublica.pe/impresa/economia/823583-peru-con-menor-inflacion-y-mayor-crecimiento-el-2017>

- Ferraro, C. (2011). *Apoyando a las pymes: Políticas de fomento en América Latina y El Caribe*. Obtenido de http://www.elfinancierocr.com/biblioteca/Apoyando-Politiclas-America-Latina-Caribe_ELFFIL20130731_0037.pdf
- Ferrero, A. (2015). *Estabilidad política y económica en Perú*. Obtenido de Análisis & Opinión. América Economía.: <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/comercio/estabilidad-politica-y-economica-en-peru>
- Galeón. (20 de noviembre de 2015). *Galeón.com*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2015, de Galeón.com: <http://viviaangrup.galeon.com/enlaces998821.html>
- García, J. (23 de Agosto de 2011). *La hora de las MYPE exportadoras*. Recuperado el 18 de Abril de 2014, de Conexiónsan.com: <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2011/08/23/la-hora-de-las-mypes-exportadoras/>
- García, J., Mori, C., Gastelo, J., Córdova, L., & Hernández, E. (2007). *Incorporación de la nuevas Tecnologías (NTICs) en la UNSM-T para la mejora de la competitividad y calidad educativa*. Obtenido de Universidad Nacional de San Martín: <http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/handle/11458/204>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Obtenido de Editorial Prentice Hall. Tercera Edicion.
- Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración estratégica*. Obtenido de Octava edición. Mc Graw Hill.
- Imai, M. (1999). *Kaizen la clave de la ventaja competitiva Japonesa*. Obtenido de México.
- Lefcovich, M. (2009). *Sistema de costos Kaizen*. Obtenido de Argentina: el cid Editor.
- Melgar, C. (2010). *Factores determinantes de la competitividad del cacao, para la toma de decisiones y su mejor desarrollo en la Región San Martín*. Obtenido de Universidad Nacional de San Martín: <http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/handle/11458/975>
- Panizo. (2014). *Competitividad, Formalización y desarrollo de la MYPE*. Lima: <http://peru21.pe/economia/cambios-ley-mype-permitira-que-170-mil-empresas-se-formalicen-2014-2139763>.

- Perú21. (2016). *PPK afirma que la revolución del crédito impulsará el crecimiento del Perú*. Obtenido de <http://peru21.pe/economia/ppk-afirma-que-revolucion-credito-impulsara-crecimiento-peru-2257705>
- Tueros, M. (2009). *Relevancia de las Mipymes en América Latina, en Crisis Internacional y Políticas para las Mipymes*, EUROsocialAl Empleo, Organización Internacional.
- Valdez, D. (2010). *Sistema de autoevaluación con una concepción área-contextual para la gestión de la mejora continua de la calidad en la Carrera Profesional de Educación de la FEH - UNSM*. Obtenido de Universidad Nacional de San Martín:
<http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/bitstream/11458/277/3/David%20Jonat%C3%A1n%20Valdez%20Revilla.pdf>

ANEXOS

1. Cuestionario



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las MYPE para desarrollar el trabajo de investigación denominado “**Caracterización de la competitividad y el kaizen en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017**”. Se le sugiere marcar con un aspa “X” dentro del paréntesis. Se agradece su colaboración.

I. DATOS GENERALES DE LOS CLIENTES

1.1 Edad del cliente: 18–25() 26–30() Más de 30 años ()

1.2 Sexo: Masculino () Femenino ()

II. VARIABLE COMPETITIVIDAD

2.1 Dimensión Características

1. ¿Usted considera que desempeño de los trabajadores es adecuado?

Si () No ()

2. ¿Para usted, las MYPE rubro restaurantes se preocupan por capacitar al personal?

Si () No ()

2.2 Dimensión Ventajas competitivas

3. ¿Considera que los restaurantes cuentan con personal capacitado?

Si () No ()

4. ¿Cómo califica el desempeño del personal en la atención a los clientes?

Bueno () Regular () Deficiente ()

5. ¿Según su percepción los empleados del restaurante cuentan con los recursos adecuados para la atención?

Si () No ()

6. ¿Considera que el restaurante cuenta con recursos tecnológicos que mejoran la satisfacción del cliente?

Si () No ()

2.3 Dimensión Determinantes de competitividad

7. ¿Los empleados evidencian procesos de atención visibles?

Si () No ()

8. ¿Los restaurantes emplean estrategias de publicidad?

Si () No ()

9. ¿Considera que la gestión del restaurante le permite captar la mayor cantidad de clientes?

Si () No ()

10. ¿El restaurantes cuenta con servicios innovadores para atender mejor a la clientela?

Si () No ()

11. ¿Considera que el restaurante brinda platos de calidad?

Si () No ()



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las MYPE para desarrollar el trabajo de investigación denominado **“Caracterización de la competitividad y el kaizen en las MYPE rubro restaurante del distrito Tabalosos, provincia Lamas – San Martín, año 2017”**. Se le sugiere marcar con un aspa “X” dentro del paréntesis. Se agradece su colaboración.

I. DATOS GENERALES DE LOS TRABAJADORES

1.1 Edad del cliente: 18–25() 26–30() Más de 30 años ()

1.2 Sexo: Masculino () Femenino ()

1.3 Grado de instrucción: Secundaria () Superior no universitaria () Universitaria ()

II. VARIABLE KAIZEN

2.1 Dimensión Características

1. ¿La MYPE cuenta con una estructura de funciones?

Si () No ()

2. ¿La MYPE cuenta con procesos definidos para el funcionamiento adecuado?

Si () No ()

3. ¿La MYPE se preocupa por la calidad de sus procesos?

Si () No ()

2.2 Dimensión Mejora continua

4. ¿La MYPE plantea objetivos a corto plazo, que deben cumplir?

Si () No ()

5. ¿Usted hace uso adecuado de los recursos que le brinda la MYPE?

Si () No ()

6. ¿El restaurante realiza esfuerzos para alcanzar la calidad total en sus actividades?

Si () No ()

7. ¿Considera que el restaurante cuenta con sistema de costos?

Si () No ()

2.3 Dimensión Ambiente de trabajo

8. ¿El restaurante elimina todos los desechos al término de su actividad?

Si () No ()

9. ¿Cómo considera la clasificación de los recursos del restaurante?

Buena () Regular () Mala ()

10. ¿Cómo califica la limpieza del local?

Buena () Regular () Mala ()

11. ¿El restaurante verifica que sus ambientes se encuentren limpios antes de iniciar sus funciones?

Si () No ()

12. ¿El restaurante cuenta con políticas de disciplina para su mejor desempeño?

Si () No ()

3. Validaciones.

Ítems relacionados con la variable Kaizen	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SI / NO
1. ¿La MYPE cuenta con una estructura de funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
2. ¿La MYPE cuenta con procesos definidos para el funcionamiento adecuado?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
3. ¿La MYPE se preocupa por la calidad de sus procesos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
4. ¿La MYPE plantea objetivos a corto plazo, que deben cumplir?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI (<input checked="" type="checkbox"/>) NO ()
5. ¿Usted hace uso adecuado de los recursos que le brinda la MYPE?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI (<input checked="" type="checkbox"/>) NO ()
6. ¿El restaurante realiza esfuerzos para alcanzar la calidad total en sus actividades?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
7. ¿Considera que el restaurante cuenta con sistema de costos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
8. ¿Para usted el restaurante tiene clasificados todos los recursos con que cuenta?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
9. ¿Cómo califica el orden de la materia prima, insumos e instrumentos en el restaurante?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)

10. ¿Cómo califica la limpieza del local?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	SI () NO (✓)
11. ¿Considera que el restaurante mantiene una limpieza estandarizada en todos sus ambientes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	SI () NO (✓)
12. ¿El restaurante le brinda políticas de disciplina para su mejor desempeño?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	SI () NO (✓)


 Lic. Adm. Carlos M. Sirocchio-Vega
 C.R.A. 0099

Ítems relacionados con la variable Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SI / NO
1. ¿Usted considera que desempeño de los trabajadores es adecuado?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
2. ¿Para usted, las MYPE rubro restaurantes se preocupan por capacitar al personal?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
3. ¿Considera que los restaurantes cuentan con personal capacitado?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
4. ¿Cómo califica el desempeño del personal en la atención a los clientes?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
5. ¿Según su percepción los empleados del restaurante cuentan con los recursos adecuados para la atención?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
6. ¿Considera que el restaurante cuenta con recursos tecnológicos que mejoran la satisfacción del cliente?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
7. ¿Los empleados evidencian procesos de atención visibles?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
8. ¿Los restaurantes emplean estrategias de publicidad?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)

9. ¿Considera que la gestión del restaurante le permite captar la mayor cantidad de clientes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	SI () NO (✓)
10. ¿El restaurante cuenta con servicios innovadores para atender mejor a la clientela?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	SI () NO (✓)
11. ¿Considera que el restaurante brinda platos de calidad?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	SI () NO (✓)


 Jc. Adm. Carlos M. Giocchio Vega
 CLAD 0000

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Carlos Manuel Sinocchio Vega, identificado con DNI 028674139, con el grado de Magíster en Administración y Dirección de Empresas.

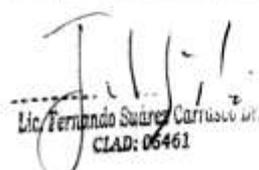
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el (los) instrumento (s) de recolección de datos: Cuestionario, elaborado por la estudiante MADELEY TANGO VILLACORTA, para efecto de su aplicación a los sujetos de la población (muestra) seleccionada para el trabajo de investigación: "CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD Y EL KAIZEN EN LAS MYPE RUBRO RESTAURANTE DEL DISTRITO TABALOSOS, PROVINCIA LAMAS – SAN MARTÍN, AÑO 2017", que se encuentra realizando.

Luego de hacer la revisión correspondiente se recomienda al estudiante tener en cuenta las observaciones hechas al instrumento con la finalidad de optimizar sus resultados.


Jc. Adm. Carlos M. Sinocchio Vega
CLAD. OESA

Piura, Junio 2017.

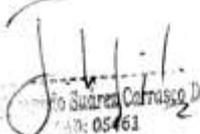
Ítems relacionados con la variable Kaizen	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SI / NO
1. ¿La MYPE cuenta con una estructura de funciones?	X			X		X	SI () NO (X)
2. ¿La MYPE cuenta con procesos definidos para el funcionamiento adecuado?	X			X		X	SI () NO (X)
3. ¿La MYPE se preocupa por la calidad de sus procesos?	X			X		X	SI () NO (X)
4. ¿La MYPE plantea objetivos a corto plazo, que deben cumplir?	X			X		X	SI () NO (X)
5. ¿Usted hace uso adecuado de los recursos que le brinda la MYPE?	X			X		X	SI () NO (X)
6. ¿El restaurante realiza esfuerzos para alcanzar la calidad total en sus actividades?	X			X		X	SI () NO (X)
7. ¿Considera que el restaurante cuenta con sistema de costos?	X			X		X	SI () NO (X)
8. ¿Para usted el restaurante tiene clasificados todos los recursos con que cuenta?	X		X			X	SI () NO (X)
9. ¿Cómo califica el orden de la materia prima, insumos e instrumentos en el restaurante?		X	X		X		SI (X) NO ()


 Lic. Fernando Suarez Carrasco
 CLAD: 06461

9. ¿Considera que la gestión del restaurante le permite captar la mayor cantidad de clientes?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (X)
10. ¿El restaurante cuenta con servicios innovadores para atender mejor a la clientela?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (X)
11. ¿Considera que el restaurante brinda platos de calidad?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (X)


 Lic. Julián Suárez Chaves Dr.
 C.I.D. 06461

Ítems relacionados con la variable Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SI / NO
1. ¿Usted considera que desempeño de los trabajadores es adecuado?	X			X		X	SI () NO (X)
2. ¿Para usted, las MYPE rubro restaurantes se preocupan por capacitar al personal?	X			X		X	SI () NO (X)
3. ¿Considera que los restaurantes cuentan con personal capacitado?	X			X		X	SI () NO (X)
4. ¿Cómo califica el desempeño del personal en la atención a los clientes?	X			X		X	SI () NO (X)
5. ¿Según su percepción los empleados del restaurante cuentan con los recursos adecuados para la atención?	X			X		X	SI () NO (X)
6. ¿Considera que el restaurante cuenta con recursos tecnológicos que mejoran la satisfacción del cliente?	X			X		X	SI () NO (X)
7. ¿Los empleados evidencian procesos de atención visibles?	X			X		X	SI () NO (X)
8. ¿Los restaurantes emplean estrategias de publicidad?	X			X		X	SI () NO (X)


 J. J. Suárez Carrasco
 DNI: 05461

10. ¿Cómo califica la limpieza del local?	X			X		X	SI () NO (X)
11. ¿Considera que el restaurante mantiene una limpieza estandarizada en todos sus ambientes?	X		X			X	SI () NO (X)
12. ¿El restaurante le brinda políticas de disciplina para su mejor desempeño?	X		X			X	SI () NO (X)


 Lic. Fernando Sánchez Cármona Dr.
 CIAB: 09461

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Fernando Suárez Carrasco, identificado
con DNI 02616283, con el grado de Magister en Administración

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el (los) instrumento (s) de recolección de datos: Cuestionario, elaborado por la estudiante MADELEY TANGO VILLACORTA, para efecto de su aplicación a los sujetos de la población (muestra) seleccionada para el trabajo de investigación: "CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD Y EL KAIZEN EN LAS MYPE RUBRO RESTAURANTE DEL DISTRITO TABALOSOS, PROVINCIA LAMAS – SAN MARTÍN, AÑO 2017", que se encuentra realizando.

Luego de hacer la revisión correspondiente se recomienda al estudiante tener en cuenta las observaciones hechas al instrumento con la finalidad de optimizar sus resultados.



Dr. Fernando Suárez Carrasco M.
C.I.B: 05461

Piura, Junio 2017.

Ítems relacionados con la variable Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SI / NO
1. ¿Usted considera que desempeño de los trabajadores es adecuado?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
2. ¿Para usted, las MYPE rubro restaurantes se preocupan por capacitar al personal?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
3. ¿Considera que los restaurantes cuentan con personal capacitado?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
4. ¿Cómo califica el desempeño del personal en la atención a los clientes?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
5. ¿Según su percepción los empleados del restaurante cuentan con los recursos adecuados para la atención?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
6. ¿Considera que el restaurante cuenta con recursos tecnológicos que mejoran la satisfacción del cliente?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
7. ¿Los empleados evidencian procesos de atención visibles?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
8. ¿Los restaurantes emplean estrategias de publicidad?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)

10. ¿Cómo califica la limpieza del local?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (X)
11. ¿Considera que el restaurante mantiene una limpieza estandarizada en todos sus ambientes?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (X)
12. ¿El restaurante le brinda políticas de disciplina para su mejor desempeño?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (X)



Mg. IVAN GUZMAN CASTRO
CLAD N° 5107

Ítems relacionados con la variable Kaizen	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto? SI / NO
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
1. ¿La MYPE cuenta con una estructura de funciones?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
2. ¿La MYPE cuenta con procesos definidos para el funcionamiento adecuado?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
3. ¿La MYPE se preocupa por la calidad de sus procesos?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
4. ¿La MYPE plantea objetivos a corto plazo, que deben cumplir?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
5. ¿Usted hace uso adecuado de los recursos que le brinda la MYPE?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
6. ¿El restaurante realiza esfuerzos para alcanzar la calidad total en sus actividades?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
7. ¿Considera que el restaurante cuenta con sistema de costos?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
8. ¿Para usted el restaurante tiene clasificados todos los recursos con que cuenta?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
9. ¿Cómo califica el orden de la materia prima, insumos e instrumentos en el restaurante?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)

9. ¿Considera que la gestión del restaurante le permite captar la mayor cantidad de clientes?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
10. ¿El restaurantes cuenta con servicios innovadores para atender mejor a la clientela?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)
11. ¿Considera que el restaurante brinda platos de calidad?	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO (<input checked="" type="checkbox"/>)


Mg. IVAN GUZMAN CASTRO
CLAD N° 5107

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, IVAN GUZMAN CASTRO, identificado con DNI 07727308, con el grado de Magister en CURRICULUM, DOCENCIA E INVESTIGACION

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el (los) instrumento (s) de recolección de datos: CUESTIONARIO, elaborado por la estudiante MADELEY TANGO VILLACORTA, para efecto de su aplicación a los sujetos de la población (muestra) seleccionada para el trabajo de investigación: "CARACTERIZACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD Y EL KAIZEN EN LAS MYPE RUBRO RESTAURANTE DEL DISTRITO TABALOSOS, PROVINCIA LAMAS – SAN MARTÍN, AÑO 2017", que se encuentra realizando.

Luego de hacer la revisión correspondiente se recomienda al estudiante tener en cuenta las observaciones hechas al instrumento con la finalidad de optimizar sus resultados.


Mg. IVAN GUZMAN CASTRO
CLAD N° 5107 ◀

Piura, Junio 2017.

Levantamiento de observaciones de la validación de instrumentos

1. Instrumento de la variable Kaizen

Ítems relacionados con la variable Kaizen	<i>¿Es pertinente e con el concepto ?</i>		<i>¿Necesita mejorar la redacción ?</i>		<i>¿Es tendencia so, aquiesce nte?</i>		<i>¿Se necesita más ítems para medir el concepto?</i>	<i>Corrección de las preguntas observadas</i>
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SI / NO	
8. ¿Para usted el restaurante tiene clasificados todos los recursos con que cuenta?							SI () NO ()	8. ¿El restaurante elimina todos los desechos al término de su actividad?
9. ¿Cómo califica el orden de las materias prima, insumos e instrumentos en el restaurante?							SI () NO ()	9. ¿Cómo considera la clasificación de los recursos del restaurante?

<p>11. ¿Considera que el restaurante mantiene una limpieza estandarizada en todos sus ambientes?</p>							<p>SI () NO ()</p>	<p>11. ¿El restaurante verifica que sus ambientes se encuentren limpios antes de iniciar sus funciones?</p>
<p>12. ¿El restaurante le brinda políticas de disciplina para su mejor desempeño?</p>							<p>SI () NO ()</p>	<p>12. ¿El restaurante cuenta con políticas de disciplina para su mejor desempeño?</p>

3. Libro de códigos

KAIZEN	Edad	Sexo	Grado de instrucción	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12
1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	2
2	1	3	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1
3	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
4	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2
5	3	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1
6	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1
7	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1
8	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1
9	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2
10	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1
11	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2
12	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1
13	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2

COMPETITIVIDAD	edad	Sexo	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11
1	2	1	2	2	2	3	2	1	1	2	1	1	2
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
3	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1
4	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2
5	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2
6	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
7	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1
8	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2
9	3	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1
10	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2
11	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1
12	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1
13	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
14	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
15	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
16	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
17	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1
18	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1
19	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1
20	3	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
21	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2
22	3	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1
23	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2
24	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1
25	3	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2
26	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1
27	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2
28	3	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1
29	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2
30	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2

31	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1
32	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1
33	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1
34	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
35	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1
36	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2
37	3	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1
38	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1
39	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
40	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2
41	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1
42	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1
43	3	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1
44	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
45	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1
46	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1
47	3	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1
48	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2
49	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
50	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1
51	2	1	2	2	2	3	2	1	1	2	1	1	2
52	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
53	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1
54	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2
55	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2
56	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1

57	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1
58	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2
59	3	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1
60	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2
61	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1
62	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1
63	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
64	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
65	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
66	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
67	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1
68	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1
69	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1
70	3	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
71	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2
72	3	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1
73	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2
74	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1
75	3	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2
76	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1
77	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2
78	3	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1
79	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2
80	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2
81	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1
82	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1

83	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1
84	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
85	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1
86	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2
87	3	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1
88	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1
89	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
90	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2
91	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1
92	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1
93	3	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1
94	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
95	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1
96	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1
97	3	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1
98	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2
99	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
100	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1
101	2	1	2	2	2	3	2	1	1	2	1	1	2
102	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
103	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1
104	3	2	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2
105	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2
106	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
107	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1
108	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2

109	3	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1
110	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2
111	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1
112	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1
113	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
114	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
115	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
116	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
117	3	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1
118	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1
119	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1
120	3	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
121	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2
122	3	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1
123	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2
124	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1
125	3	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2
126	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1
127	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2
128	3	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1
129	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2
130	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2
131	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1
132	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1
133	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1
134	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2

135	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1
136	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2
137	3	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1
138	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1
139	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
140	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2
141	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1
142	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1
143	3	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1
144	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
145	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1
146	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1
147	3	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1
148	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2
149	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
150	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1

4. Normas y leyes

A. Aprueban Reglamento de Restaurantes

DECRETO SUPREMO N° 025-2004-MINCETUR

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA
CONSIDERANDO:

Que, conforme a la Ley N° 27790, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, y la Ley N° 26961, Ley para el Desarrollo de la Actividad Turística, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR, es el ente rector a nivel nacional competente en materia turística, tiene entre sus atribuciones la elaboración normativa, fiscalización, gestión y administración de toda la actividad turística, realizando las coordinaciones que para su aplicación resulten necesarias;

Que, por Decreto Supremo N° 021-93-ITINCI, de fecha 15 de setiembre de 1993, se aprobó el Reglamento de Restaurantes; Que, la Ley N° 27867, aprobó la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, y el Decreto Supremo N° 038-2004 – PCM, aprobó el Plan Anual de Transferencia de Competencias Sectoriales a los Gobiernos Regionales y Locales del año 2004, el cual establece como acciones estratégicas para la implementación del Plan, que los Ministerios fortalezcan su papel rector y, a efectos de adaptarse al nuevo orden resultante del proceso de descentralización puesto en marcha en nuestro país, revisen y adecuen las normas sectoriales;

Que, en cumplimiento de dichas disposiciones se ha revisado el mencionado Reglamento de Restaurantes, de lo que resulta la necesidad de actualizarlo y adecuarlo a la normatividad vigente, a fin de contar con un marco normativo institucional acorde con las exigencias y retos que plantea el proceso de la descentralización;

De conformidad con el numeral 8 del artículo 118° de la Constitución Política del Estado; la Ley N° 26961, Ley para el Desarrollo de la Actividad Turística y la Ley N° 27790, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo,

CAPÍTULO I

DEL ÁMBITO DE APLICACIÓN Y COMPETENCIA

Artículo 1°.- Objeto

El presente Reglamento establece las disposiciones para la categorización, calificación y supervisión del funcionamiento de los restaurantes; asimismo, establece los órganos competentes en dicha materia.

CAPÍTULO III

DE LA AUTORIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

Artículo 6°.- Requisitos para el inicio de actividades

Los Restaurantes para el inicio de sus actividades deberán encontrarse inscritos en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) a que se refiere la Ley N° 26935, Ley sobre

Simplificación de Procedimientos para Obtener los Registros Administrativos y las Autorizaciones Sectoriales para el Inicio de las Actividades de las Empresas, normas complementarias y modificatorias.

Asimismo, deberán contar con la Licencia Municipal de Funcionamiento y cumplir con las demás disposiciones municipales correspondientes.

Artículo 7°.- Condiciones mínimas exigidas a los restaurantes

Los titulares de los restaurantes deberán informar al Órgano Regional Competente, dentro de un plazo de treinta (30) días de iniciada su actividad y con carácter de Declaración Jurada, que cuentan con la Licencia Municipal de Funcionamiento respectiva y cumplen con las normas relativas a las condiciones del servicio que

prestan y a la calidad en la preparación de comidas y bebidas, establecidas en los artículos 25° y 26° del presente Reglamento.

CAPÍTULO VII

DE LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS

Artículo 25°.- Condiciones del servicio.

Todo restaurante debe ofrecer al cliente sus servicios en óptimas condiciones de higiene, buena conservación del local, mobiliario y equipos, además, debe cumplir con las normas de seguridad vigentes.

Artículo 26°.- Calidad en la preparación de comidas y bebidas.

Los restaurantes, en la preparación de comidas y bebidas, deberán utilizar alimentos o ingredientes idóneos y en buen estado de conservación, sujetándose estrictamente a las normas que emitan los organismos competentes.

Los platos deberán ser elaborados con los ingredientes que se indican en la Carta o Menú. Cuando algún ingrediente sea diferente se deberá contar obligatoriamente con la aceptación previa del cliente.

B. Resolución Ministerial sobre precios, IGV y recargo al consumo.

DISPONEN QUE LOS ESTABLECIMIENTOS QUE EXPENDEN COMIDAS

Y BEBIDAS INCLUYAN EN SUS LISTAS DE PRECIOS EL IGV

Y EL RECARGO AL CONSUMO

RESOLUCION MINISTERIAL N° 081-94-ITINCI/DM

CONSIDERANDO:

Que, es política del Gobierno proteger los derechos de los consumidores;

Que, de acuerdo a lo dispuesto por el Artículo 5° del Decreto Legislativo N° 716 Ley de Protección al Consumidor, los consumidores tienen derecho a recibir de los proveedores toda la información necesaria para tomar una decisión o realizar una elección adecuada y suficientemente informada en la adquisición de productos o servicios;

Que, las listas de precios y/o cartas de menús de los establecimientos que expenden comidas y bebidas no contienen información suficiente para que los consumidores puedan realizar una decisión adecuada acerca de los productos que se les ofrecen, debido a que no están incorporados en los precios los tributos correspondientes;

Que, tratándose de los visitantes extranjeros esta falta de información se ve agravada debido a que no están suficientemente informados de las prácticas comerciales locales;

De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 8° del Decreto ley N° 25891, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales, el Artículo 5° del Decreto Legislativo N° 716 Ley de Protección al Consumidor, el Artículo 1° del Reglamento de Restaurantes aprobado por el Decreto Supremo N° 021-93'ITINCI y el Artículo 23° del Decreto Ley N° 25868, Ley de Organización y Funciones del Instituto Nacional

de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual – INDECOPI.

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- Los establecimientos que expenden comidas y bebidas deberán elaborar sus listas de precios y/o cartas de menús que entregan a los consumidores de forma tal que los precios que en ellas se consignan incluyan el Impuesto General a las Ventas y el recargo al consumo a que se refiere la Quinta Disposición Complementaria del Decreto Ley N°25988

Los consumidores no pueden ser obligados al pago de sumas o recargos, por concepto alguno, que no estén expresamente consignados en las listas de precios y/o cartas de menús.

Lo dispuesto en el presente artículo deberá ser cumplido en un plazo no mayor de treinta (30) días calendario contados a partir de la publicación de la presente Resolución Ministerial.

Artículo 2°.- Las listas de precios que se exhiben al exterior de los establecimientos que expenden comidas y bebidas conforme a lo dispuesto en el Artículo 18° del Decreto Legislativo N° 716, deberán sujetarse a lo dispuesto en el artículo anterior de la presente Resolución Ministerial.

C. Ley general de Turismo

LEY Nº 29408

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

POR CUANTO:

El Congreso de la República;
Ha dado la Ley siguiente:

EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA;

Ha dado la Ley siguiente:

LEY GENERAL DE TURISMO

TÍTULO VII

FOMENTO DE LA CALIDAD Y LA CULTURA TURÍSTICA

Artículo 38°.- Calidad turística

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, los gobiernos regionales y locales en materia de calidad turística impulsan las buenas prácticas, así como la estandarización y normalización en la prestación de servicios.

Artículo 39°.- Recursos humanos

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo promueve el desarrollo de una oferta turística que tenga como base recursos humanos idóneos y competentes, para cuyo efecto impulsa en materia de turismo la descentralización de la oferta educativa, el desarrollo de una oferta educativa gerencial de calidad y la profesionalización de los recursos humanos involucrados en esta actividad, promoviendo contenidos curriculares que permitan la especialización.

REPORTE COMPLETO TURNITIN

BAJADA DE ENTRADA | ESTÁS VENDO TRABAJOS NUEVOS *

[Enfocar activo](#) Informe de Grademark | [Editar la configuración del ejercicio](#) | [Comer electrónico sin remisiones](#)

<input type="checkbox"/>	ALUMNO	TÍTULO	PROGRESO	NOTA	RE-ENTREGA	ARCHIVO	Nº DEL TRABAJOS	FECHA
<input type="checkbox"/>	Vanessa Alache Herro	WANESSA ATACHE HERNANDEZ	4%		/	-		82788137 27-jan-2017
<input type="checkbox"/>	José Nazare Zeta Al	JOSE ZETA ALACHE	4%		/	-		82788010 27-jan-2017
<input type="checkbox"/>	Wendy Carrolo Lima	WENDY CARROLO LIMA	8%		/	-		82788118 26-jan-2017
<input type="checkbox"/>	Luis Pacheco Anton	LUIS PACHECO ANTON	8%		/	-		82788014 26-jan-2017
<input type="checkbox"/>	Jean Carlo Miranda E...	J JEAN CARLO MIRANDA EL ESPURU	8%		-	-		82788170 26-jan-2017
<input type="checkbox"/>	Juan Puentes Cruz	JUAN PUENTES CRUZ	12%		/	-		82788181 26-jan-2017
<input type="checkbox"/>	Nerth Vasquez Alva	NERTH VASQUEZ ALVA	12%		/	-		82788187 27-jan-2017
<input type="checkbox"/>	Jonas Murua	JONAS MURUA SANROMA	13%		/	-		82788021 27-jan-2017
<input type="checkbox"/>	Abraham Domínguez Pa...	ABRAHAM DOMÍNGUEZ PALACOS	16%		/	-		82788037 26-jan-2017
<input type="checkbox"/>	Madelrey Tanga Villa...	MADREY TANGA VILLAGORRA	16%		/	-		82788084 27-jan-2017
<input type="checkbox"/>	Armanda Pongo	ARMANDA PONGO	19%		/	-		82788143 27-jan-2017
<input type="checkbox"/>	Eva Ipanaque Peiche	EVA IPANAQUE PEICHE	20%		/	-		82788174 26-jan-2017